

نوادر إدارية

114 موقفاً ومصادفةً وعِبرةً
اختبرها المؤلفون خلال حياتهم المهنيّة

عائدات الكتاب مخصصة لعلاج الأطفال المصابين بالسرطان



الدكتور
راسل قاسم
وآخرون



عنــوان الكـــتــاب: نــوادر إداريــــة

تــــألـــــيــــــــــــــــــــف: د. راســـل قــاســم وآخــرون

الطبعة الأولى 2020، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف

مــوقـــع إلـكـــتـــرونـــي: rasselkassem.com

الـتـصـمـيـم الـفـنـــي: مـحـمـد عـبـد اللطـيــف الـسـلامــة

يمكن التعرف على المؤلفين المشاركين من خلال زيارة الدليل الإلكتروني للمؤلفين كما هو مبيّن في الغلاف الخلفي للكتاب.

الآراء والمعلومات المتضمنة في الكتاب تقع بالكامل على مسؤولية المؤلف كاتب المشاركة، وتجدر الإشارة هنا إلى قيام معد ومحرر الكتاب بإضافة عتبات نصيّة (حكم وأقوال مأثورة) إلى المشاركات توحي بالمضمون وتهدف إلى رفع قيمة النّص الأدبية.

لأي ملاحظات أو اقتراحات بخصوص الكتاب، يرجى التواصل من خلال البريد الإلكتروني: rassel_kassem@hotmail.com

إهداء

إلى الأطباء والممرضين الذين يقاتلون للحفاظ على بسمة طفل...

إلى حرّاس أمل الأطفال المصابين بالسرطان...

لكم نهدي هذا العمل... ولدعمهم نخصص نتائجه...

المحتوى

المقدمة

عندما جالت في رأسي فكرة إصدار هذا الكتاب، ظننتُ للوهلة الأولى أنها أقرب إلى التمني منها إلى مبادرة واقعية يمكن أن تبصر النور. فأنّىَ لي أن أجمع في كتاب واحد ذلك العدد الكبير من المؤلفين والكتّاب الناطقين بلغة الضاد، ونحن الذين اعتدنا الفرقة والبحث عن الاختلاف أكثر من بحثنا عن التعاضد، وانهمكنا في تفصيل الفروق بيننا بدلاً من أن نسعى إلى التعاون والتكامل. ولكني قررت - رغم هذه الهواجس والشكوك - أن أمضي في هذه المبادرة متسلحاً بالهدف الذي وُجِدت من أجله، فهؤلاء البراعم الذين ما زالوا في زهرة العمر يستحقون منّا كل دعم ومساعدة، ومنظر طفل بريء على سرير المرض تعلو وجهه ابتسامة ملائكية بينما ينهش جسده داء السرطان كفيل بأن يخلع قلبك، ويُرعِش كيانك، ويفجّر كل ما فيك من طاقات لعلك تهتدي إلى تقديم شيء – ولو شديد التواضع - إلى هؤلاء الملائكة الصغار.

أطلقتُ هذه المبادرة وأثار دهشتي مدى التجاوب الكبير معها خلال فترة وجيزة، فقد ورد أكثر من 100 طلب مشاركة خلال أيام قليلة، واستمر هذا الرقم في الازدياد. اعتذرت من عددٍ من المشاركين لأسباب مختلفة، أهمّها عدم تناغم مشاركاتهم مع السياق الذي أردناه لهذا الكتاب، وهنا أوجه لهؤلاء المشاركين الشكر والتحية، وأتمنى أن تتاح لنا الفرصة لنتعاون في أعمال أخرى، بينما وصلت المشاركات التي تم قبولها وتضمينها في الكتاب إلى 114 مشاركة كتبها 82 مؤلفاً من 13 دولة عربية، وبعضها جاء من مؤلفين عرب مقيمين في دول أخرى مثل السويد ونيوزيلاندا. كذلك تنوعت المجالات المهنيّة للمشاركين في الكتاب، فمنهم أساتذة جامعيون، وأطباء، وخبراء استشاريون، ومهندسون، ورواد أعمال، ومعلمون، وأدباء، وفنانون، وغيرهم.

لقد كان لإعداد هذا الكتاب من اسمه نصيب، فالنوادر لم تنحصر في المحتوى الذي أنت على وشك الاطلاع عليه، بل صادفتني بعض المواقف الطريفة خلال العمل التحضيري سأشاركك بعضها:

وردتني إحدى المشاركَات، وبعد الاطلاع عليها قررت قبولها دون أن أعرف إلّا اسم الكاتبة، وبعد ذلك طلبتُ منها إرسال المشاركة كاملة بالإضافة إلى معلوماتها الشخصية ونبذة عنها، وهنا فوجئتُ بان الكاتبة لم تتجاوز الحادية عشرة من العمر! وأنها طالبة تهوى الكتابة! حرصت على تشجيع هذه الموهبة الشابة، فاتصلت بوالدها وأخذت موافقته على نشر مشاركة ابنته في الكتاب. لن أذكر لكم عنوان المشاركة أو اسم الكاتبة، بل سأترك لكم اكتشافها بأنفسكم خلال القراءة.

أرسل أحد الكتّاب مشاركة خصّصها ليصف فيها سوء إدارة مديره في العمل، ذكر المؤسسة وعنوانها وكذلك المدير بالاسم، وأسهب في وصف ظلم المدير وقلة كفاءته وضعف أدائه، وما يقوم به من ممارسات غير قانونية، وغير ذلك من التقريع القاسي والصريح. بعد قراءة هذه المشاركة وقعت في حيرة من أمري: هل أشفق على كاتب المشاركة من الضغط النفسي الذي يضع نفسه تحته أم أشفق على ذلك المدير الذي تم وصفه بأقسى الأوصاف؟! واعتذرت بالطبع عن قبول هذه المساهمة لأنها تتعارض مع شروط المشاركة، كعدم جواز الإساءة لأية جهة أو مؤسسة أو شخص بشكل مباشر أو غير مباشر.

حاولنا عزيزي القارئ أن نقدّم لك في هذا الكتاب مادة من واقع تجارب المؤلفين في حياتهم العملية، وحرصنا على أن تكون مُرصَّعَةً بعنصري التشويق والطرافة لنقدم لك تجربة قراءة ممتعة، ولكنّ هذا لم يشغلنا عن تضمين عبرة في كل مشاركة يمكن لك الاستفادة منها في حياتك المهنية.

د. راسل قاسم

الكيس الفارغ

بقلم: تلايم رشيد جبارة

إذا نجحت في خداع شخص ما فلا تعتقد أن هذا الشخص أحمق.
كلّ ما في الأمر أنّه كان يثق بك.

مثل إنكليزي

بعد صدور قرار إنهاء تكليفي كمديرة في وزارة حكومية، وتعييني في منصب آخر يتطلب مني مغادرة مكتبي والانتقال إلى مقر عملي الجديد، وبعد أن احتفل موظفو المديرية بتوديعي، شكرتهم وتوجهت إلى مكتبي لأقوم بتوضيب أغراضي الشخصية.

وقد جرت العادة أن أتعامل مع موظفي المديرية بكلّ مودّة وانفتاح منذ أول يوم في العمل، من خلال اتباع سياسة الباب المفتوح حتى ظننت أنني أعرف كلّ شيء عنهم، ولكنْ كانت مفاجأتي بهم في آخر يوم لي، فبعد أن انتهيت من جمع أغراضي، احتجتُ إلى كيس فارغ لأضعها فيه، فذهبت إلى مكتب مجاور وسألتهم: "ألديكم كيس فارغ لأضع فيه أغراضي؟".

أصابتني الدهشة لأنني فوجئتُ بأن جميع الموظفات استجبن لطلبي، وهتفن جميعاً: "كلنا لدينا في أدراجنا كيس فارغ، ألا تعرفين ذلك؟!". وفجأة أخرجت كلٌّ منهنّ كيساً فارغاً من درج مكتبها، ووجدت أمامي أكثر من خمسة أكياس مرتبة، فاستغربتُ هذه الاستجابة السريعة وهذا الاستعداد غير المتوقع!! بينما انتبهت إحداهُنّ إلى ردّة فعلي والدهشة التي علت وجهي، فضحكت وقالت: "ألا تعرفين قصة الكيس الفارغ؟ معقول..؟" فأجبتها: "حقيقة لا أعرف شيئاً.. هل يمكن أن

تشرحي لي الموضوع؟ ما قصة الكيس الفارغ؟!"، فسألتني إحداهنّ: "ألم تستخدمي هذا الخدعة من قبل؟" فسألتُ وقد ضقتُ ذرعاً بهذه الأحجية: "هل تشرحن لي؟ لأنني حقاً لا أعرف ما هي قصة الكيس الفارغ!!".

عادت الموظفات إلى الضحك بصوت عالٍ.. وتطوعت إحداهن لتشرح لي: "تعرفين مراقب الدوام؟"، قلت لها: "طبعاً، وهل يطلب منكن أن تحضرن له أكياس فارغة كلّ يوم؟" عاودن الضحك من فكرتي، قالت لي الموظفة: "لا.. لا. نحن في الحقيقة.." - وبدا على وجهها الحياء - أجبتُ: "ما الموضوع؟ رجاءً اشرحن لي؟" قالت: "كنا في بعض الأحيان نضطر إلى الخروج أثناء الدوام الرسمي لمدة ساعة أو ساعتين لقضاء أعمال شخصية خارج مبنى المديرية دون أن نأخذ إجازة ساعية رسمية، وكنا نغادر بموافقة مراقب الدوام الذي كان يمنحنا الإذن رفقاً بنا، وكنّا نعطيه وعداً بالعودة سريعاً في أقلّ من ساعة، وأننا لن نتأخر، وحتى يصدقنا كنّا نضع الحقيبة النسائية الخاصة بنا في الكيس لإيهامه بأننا لا نحمل حقيبتنا الخاصّة بل أبقيناها في المكتب، وهكذا كان يضمن أننا سنعود كما وعدناه، والدليل أننا تركنا حقائبنا في المكتب، وهي في الحقيقة داخل الكيس الذي نحمله..".

انتبهت آنذاك إلى تلك الخدعة التي كانت الموظفات يلجأن إليها دون العودة للإدارة، ويقمن بالاحتيال على مراقب الدوام الذي كان يصدقهن.

ابتسمتُ وقلتُ لهنّ: "الحقيقة أريد أن أشكركن على هذا التوضيح لأنني ما سمعت بهذه الخدعة من قبل طوال حياتي الوظيفية، ولأنني أحب عملي لم أفكر يوماً في طريقة كهذه للهروب منه". وشكرا لكنّ من جديد لإخباري بهذه الخدعة مصادفة وفي آخر يوم لي كمديرة لكم، وقد تعلمتُ منكم بأنّ **سياسة الباب المفتوح التي اتبعتها معكم كنهج إداري لم تجدِ نفعاً، لأنها لا تضمن أن المدير يعرف موظفيه بدقة.**

لذلك، على كلّ مدير ناجح أن يعرف كيف يوائم بين احتياجات موظفيه وأهدافهم الشخصية وأهداف العمل بطريقة متوازنة ومرنة وقابلة للتطبيق.

وبعد فترة طُبِّق نظام البصمة الإلكتروني على كافة الموظفين في الوزارة التي أعمل فيها، ولم تعد "خدعة الكيس الفارغ " تجدي نفعاً.

المهندسون والسيارات والتوبيخ

بقلم: د. سائد ماجد زيغان

آفةُ الرّأيِ الهوى.

أكثم بن صيفي

مع بدئي العمل في إحدى المؤسسات الصناعية تمّ تعييني مديراً لموقع ”site mayor“، حيث كان لدى هذه المؤسسة العديد من المصانع مثل مصنع الخرسانة الجاهزة، ومصنع الـ PVC للبلاستيك الصّناعي، ومشغل أعمال المنجور الحدادة. وكان الهيكل التنظيمي للشركة يتكون من رئيس تنفيذي ومدير لكلّ مصنع، وكان في كلّ مصنع عدد من المهندسين ومدير إداري ومدير سلامة عامة، وكنتُ مسؤولاً عن إدارة الموقع والأعمال الإدارية لتلك المصانع مجتمعة، بما فيها سكن العمال المشترك بين كلّ المصانع.

لم نكن قد بدأنا الإنتاج بعد، وكانت المصانع ما تزال في مراحل إنشائها النهائية. وكانت مكاتب الإدارة الرئيسية تقع في مدينة والمصانع في مدينة أخرى، وبانتظار استكمالها ليتم نقل المكاتب الى موقع المصانع.

كانت إحدى المشكلات التي واجهتها في أول أيام عملي مشكلة الانتقال والنقل ما بين المكتب الرئيسي وموقع المصانع. إذ يجب نقل عدد كبير من المهندسين ومدراء الجودة والإداريين والعمّال من المكتب الرئيسي ومواقع مختلفة إلى موقع المصنع بشكل يومي.

وكان المهندسون والمدراء يرون أنّ نقلهم مع العمال في وسائل النقل نفسها ليس مناسباً، لأنّه سيضعف من قدرتهم على إدارة أعمال المصنع وفرض الرقابة المطلوبة، وذلك لأنّ العمال سينظرون إليهم بشكل مختلف لو كان نقلهم يتم في وسائط مختلفة عن تلك التي تنقل العمال.

وجهة نظر لا تخلو من بعض الغرابة، ولكنّ الإدارة تفهمتها واحترمتها. وهنا قررت إدارة الشركة شراء عدد من السيارات تُخصَّص لكبار المهندسين والمدراء في المصنع. وتمّ فعلياً شراء 6 سيارات، بحيث يتمّ تخصيص سيارتين لكلّ مصنع. وظهرت عند ذلك أزمة جديدة حول مَن سيتم تخصيص هذه السيارات لهم.

وبوصفي موظفاً جديداً في الشركة، ولتجنب الوقوع في أيّ مأزق، قررت استخدام الإدارة بالمشاركة، فاتفقتُ مع كلّ مدير مصنع أن تكون السيارة مخصصة للمدير الأعلى رتبة، على أن يصطحب معه زملاءه في العمل كل صباح من المكتب الرئيسي، وأن يتم ركن السيارات في المكاتب الرئيسية في نهاية اليوم. ووجدت الفكرة ترحيباً كبيراً من مدراء المصانع والرئيس التنفيذي للشركة.

ولكنّ ما حدث بعد ذلك كان هو المضحك المبكي.. حيث توجه موظفو كلّ مصنع إلى مديرهم معربين عن استيائهم من هذا التوزيع، لأنّه يحدّ من قدرتهم على التنقل إلّا من خلال مجموعات، إضافة إلى أسباب أخرى واهية لا قيمة لها. وهنا تَوجَّهَ مدراء المصانع (الذين شاركوني في اتخاذ القرار سابقاً) إلى الرئيس التنفيذي، موجهين أصابع الاتهام لي بالتقصير وتأخير العمل وإهانة المهندسين. ونلتُ نصيبي من التوبيخ متحملاً المسؤولية وحدي، وقررت استئجار عدد من السيارات لطاقم المهندسين، ليتسنى لهم استخدامها في أمورهم الشخصية، أقصد في أمور العمل! والعبرة من الموضوع أنّ الناس يفترضون أنّ التفكير في القرارات التي يتخذونها لا بدّ أن يستند إلى البيانات، ويعتمد على تحليل البدائل المحتملة ومقارنة المنافع بالتكاليف. ولكنّ ما يحدث في الواقع هو أنّ مشاعرنا وأهواءنا وتفضيلاتنا الشخصية تؤثر بشكل كبير على اتخاذ قراراتنا، وقد تكون هي التي تحدد قراراتنا في معظم الحالات..

اللباس الأنيق لا ينفع دوماً

بقلم: د. سائد ماجد زيغان

يأتي النجاح نتيجة لحسن التقدير.

أنتوني روبنز

عندما تمّ تعييني في إحدى المؤسسات الصناعية، وهي من كبرى الشركات في البلد، كانت طبيعة عملي إدارية بحتة، وكنت مسؤولاً عن عدد كبير من الموظفين والإداريين.

توجهتُ فوراً إلى السوق وانتقيتُ عدداً من البدلات الرسمية وتوابعها، وذلك لأكون قدوة للموظفين في العناية بالمظهر والهندام من خلال ارتداء بدلة أنيقة مع ربطة عنق. وقد كلّفني الأمر مبلغاً كبيراً، حيث قمتُ بشراء العديد من البدلات والقمصان لأبدو بمظهر أنيق يليق بمنصبي وطبيعة عملي.

ولكني فوجئتُ بعد أسبوع من الدوام بالرئيس التنفيذي يطلبني إلى مكتبه، فتأنقتُ وذهبت إليه مسرعاً، وبعد الاستئذان دخلت إلى مكتبه، فطلب مني الجلوس وقال لي: أنت تعلم أننا نعمل في مصانع إنتاجية، والإنتاج هو الهدف الرئيسي الذي نسعى إليه.. إنّ ارتداءك للبدل وربطات العنق بهذا الشكل الرائع قد يشتت العاملين، ولا يحفزهم على الإنتاج والعمل بجدّ، وقد لا يكون هذا اللباس مناسباً للعمل في مصانعنا التي تنتج الخرسانة والإسمنت الجاهز.. أريدك أن تكون دوماً مستعداً ومشمراً عن ذراعيك من خلال لباس الكاجوال الدارج وغير الرسمي مثل الجينز وأحذية السلامة.

قمت فعلاً بتغيير نظام ملابسي، وأخذت أحرص على ارتداء الملابس المناسبة لطبيعة العمل، وما زالت خزانة ثيابي مليئة بالبدلات الرسمية الأنيقة التي لا أستطيع ارتداءها إلّا نادراً بعد أن دفعت ثمنها غالياً.

والعبرة من هذا الموقف أن ننظر دوماً إلى ثقافة المؤسسة، وأن نفهمها جيّداً قبل أن نخطو أية خطوة قد نندم عليها لاحقاً.

في مناقشة الدكتوراه

بقلم: د. بانه أحمد ابراهيم

عليك أن تحسن التخلي عن الأمجاد طوعاً في الوقت المناسب.

فريدريك نيتشه

دُعيت في عام 2018 لحضور جلسة مناقشة صديقي لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الفلسفة في إحدى الجامعات المحلية، وكان الصديق صاحب الدعوة زميل دراسة، وقد ظلّ يكافح ويسعى لتحقيق حلمه في نيل هذا اللقب العلمي في خضم الحرب التي كانت رحاها تدور وتشتد بعنف وشراسة.

وكان من سوء حظّ صديقي أن يخوض حروباً من نوع آخر، حرباً ضدّ الحرب نفسها ومعاناته في تأمين أجور السكن والسفر والدراسة، وحرباً أخرى تتمثل في سباق زمني وجودي مع مرض أستاذه المشرف على رسالته العلمية، فقد تجاوز الأستاذ السبعين من العمر، وضعفت قدراته الجسدية، ولم تعد ذاكرته ولا ملكاته العقلية مثل سابق عهدها، وأصبح يحتاج إلى من يرافقه ويلازمه دوماً لمساعدته في التنقل والحركة.

كان لدى صديقي مخاوف من أن يموت مشرفه في أية لحظة، فيخسر حلمه ويدخل في متاهات علمية جديدة، لذلك كان يجتهد ويعمل كمن يسابق الزمن لينجز بحثه أملاً في أن ينهي مناقشته في أقرب زمن ممكن. وفعلاً تم إعلان مناقشته لرسالة الدكتوراه، وذهبت لحضور تلك المناقشة.

حضرت اللجنة العلمية، وافتُتِحت جلسة المناقشة حسب البروتوكولات العلمية، ولكن حين وصل مشرفه حضر محمولاً على أكفّ اثنين من مرافقيه، وبعد ربع ساعة عاد مرافقا المشرف لإخراجه من القاعة أيضاً ربما لأجل قضاء حاجة، واستمرت المناقشة مع فاصل خروج المشرف ودخوله على أيدي مرافقيه، وهو يبتسم للحضور مرة تلو الأخرى، بمعدل كلّ ربع ساعة أو نصف ساعة، مما زاد من توتر صديقي، وتشتت ذهن الحضور ما بين الجدية والضحك.

وحين جاء دور الأستاذ المشرف في التحدث، وأراد أن يشكر اللجنة وأن يدافع عن الطالب وعمله خانته ذاكرته، فنسي اسم الباحث وعنوان البحث، وعاد يطلب من مرافقيه إخراجه مجدداً من القاعة. ولم يتخطّ صديقي هذه المناقشة إلّا بصعوبة وتوتر وبشقّ الأنفس.

يذكّرنا هذا الموقف الخاصّ والنادر أنّه حين تهرم الكوادر الإدارية أو الأكاديمية يهرم معها العلم والعمل، فلكلّ أمر أوانه المناسب، وعلى الإنسان أن يرتاح ويسلم الأمانة لمن يأتي بعده من الأجيال والكوادر، وهذه هي سُنّة الحياة وقوانينها.

الحرب وإرادة الحياة

بقلم: د. بانه أحمد ابراهيم

إن كان للمرءِ عزمٌ في إرادتِهِ

فلا الطبيعةُ تَثنيهِ ولا القدرُ

جميل صدقي الزهاوي

جلّ ما أذكره منذ بداية الحرب أنه كان عليّ كي أصل إلى الجامعة أن أقطع طريقاً يدعى (طريق الموت)، فعابر هذا الطريق كان كمن يمرّ في منعطف فارق بين الحياة والموت، فإمّا أن يصل ويسعى في سبيله أو أن تقتله قذيفة أو رصاصة غادرة، وأذكر أنّ الزمن لقطع هذا الطريق كان لا يتجاوز بضع دقائق يجري فيها الشخص بالسرعة القصوى، ولكنّ هذه الدقائق كانت كفيلة بأن تجعلك زاهداً بالحياة.

ورغم وابل القذائف التي كانت تسقط، أصرّت الجامعة حينها على الاستمرار في أداء عملها، كتعبير عن استمرار الحياة حين تتوفر الإرادة، ولذلك أُعلِن عن برنامج للأنشطة الثقافية. وكان لأحد الأساتذة ـ ويدعى الدكتور طلال ـ مشاركة أكاديمية في برنامجها، وكان من المعروف عنه أنه لم يتوانَ يوماً عن الحضور، وهو القادم من الريف البعيد حيث تطحن الحرب القرى وسكانها.

امتلأت القاعة بالحضور، وكان القسم الأكبر منهم تلامذة الدكتور طلال في المراحل الجامعية، وقد بدأ حديثه مرحّباً بهم، ولكنْ تحت إصرار رنين جواله المتوالي الذي يستقبل مكالمة

من أحد أفراد عائلته، استأذن الحضور لبرهة قصيرة ليردّ على المكالمة قبل الغوص في مشاركته العلمية.

عاد د. طلال إلى القاعة بوجه كظيم حزين، وبدت عليه حالة انفعالية أثارت استغراب الحضور، حيث تلقى خبر وفاة شقيقه مذبوحاً على أيدي الإرهابيين أمام منزله، مما أثار حالة صمت ووجوم خيّمت على الحضور، فطلب منه رئيس الجلسة الاعتذار من الباحثين ومن طلبته، لكنه رفض الاعتذار وتمالك نفسه، وشرع يستعرض بحثه بهدوء واتزان.

وحين انتهى من تقديم بحثه وقف الحضور يصفقون له تصفيقاً حاراً. لم أستطيع حينها أن أجزم لمن كان كلّ هذا التصفيق، هل لقهر الحرب والموت، أم لشخص الدكتور طلال ومهنيته التي تجلت في قدرته على الفصل بين مشاعره الذاتية الخاصة وواجبه العلمي أم لأخلاقه الإنسانية التي تعاظمت حباً واحتراماً في نفوس تلاميذه؟!.

وهكذا هي الدّنيا.. تبقى إرادة الحياة ماثلة رغم هدير الحرب وضراوتها القاتلة.

مفكر شرقي*

بقلم: د. بانه أحمد ابراهيم

المفارقة اللفظية خدعة لغوية ماهرة تحمل تناقضاً وسخرية.

دوغلاس سي ميويك

في شرقنا أسماء وأسماء، منها ما هو ذو أصل سرياني وآرامي وعربي. وقد كان لتسمية بعض المواقع والمناطق والقرى علاقة بموقعها الجغرافي أو بالعائلة الأولى التي سكنتها أو ببعض المهن والحِرف والعادات والتقاليد. توارثت الأجيال تلك الأسماء كما هي دون أن تبحث وتدقق من أين جاءت تسمية هذه القرية أو تلك وكيف.

ومن المؤسف أنّ الكثير من أسماء هذه القرى قد تغير، لماذا؟ لأنّها أُهمِلَت ولأنّ البحث في أصولها ومعناها المتوارث كان ضئيلاً، فلم يهتمّ المختصون بالبحث العلمي الاجتماعي والانثربولوجي عن أصول تلك التسميات وجذورها التاريخية، في حين لم تحمِها الذاكرة الشعبية بتقادم الزمن، فاندثرت بعض أسماء هذه القرى وانمحت من ذاكرة أبنائها.

علّمني أحد الأساتذة منذ المرحلة الجامعية الأولى، وكان كريماً ويملك من الوسامة واللطف وجمال الابتسامة ما يجذبنا كطالبات إلى أن نبادله الإعجاب والمحبة، وحين سألناه بفضول الطالبات المعجَبات عن اسم قريته، روى لنا هذه الحكاية الطريفة، فقال:

((استضفت يوماً أحد الباحثين الغربيين المهتمين بدراسة الشرق، وقمنا بجولة في رحاب دمشق القديمة، وسألني حينها: هل أنت دمشقي؟ فقلت: "لا، أنا اسكن دمشق فقط"، وقبل أن أكمل لأفصح عن اسم قريتي انشغل صديقي بمشاهدة الحرف التراثية، ولم تكن لغته العربية متينة إلى الحدّ الّذي يمكّنه من أن يحفظ أو يفهم أسماء القرى جيداً، فتلاشى الحديث عن اسم قريتي وسط انشغاله بتلك الجولة الدمشقية الممتعة. لذلك فكّرت في أن أستضيفه في قريتي في ختام رحلته العلمية.

سافرنا في اليوم التالي أنا وصديقي الباحث إلى القرية، وقلت له: "لدينا في ((**مفكر شرقي**)) الكثير من المعلومات القيّمة التي ستغني بحثك حول العادات والتقاليد والأمثال الشعبية"، فكانت السعادة تغمره وأخذ يردد: "مفكر شرقي، جيد.. رائع".

وبعد السفر كان السهر والسمر ليلاً، وفي هدوء الصباح أيقظني صديقي وقد ارتدى ثيابه باكراً، وكان يحمل دفتر ملاحظاته ويقول لي: "هيّا بنا إلى مفكر شرقي، أنا في شوق إلى لقائه"، فضحكت حينها، وقلت له: "أهلاً وسهلاً بك. أنت في رحاب قريتي مفكّر شرقي، وهذا هو اسمها". أمّا عن سرّ تسميتها بهذا الاسم فتلك حكاية أخرى أرجو أن أرويها في فرصة قادمة)).

والخلاصة أنّ الإلمام بالشيء لا يغني عن إجادته وإتقانه بإحكام، فالمعارف السطحية تقود إلى اختلاط الأمور وتداخلها على نحو فوضوي.

* **مفكر الشرقي**: قرية تتبع منطقة سلمية في شرق محافظة حماة في سورية.

حاجتنا إلى التعاطف

بقلم: د. رنا علي العمادي

أغنى الناس: أكثرهم إحساناً.

ابن المقفع

يُتَداول كثيراً مصطلح صاحب قرار لوصف الإداري الناجح، ولكنّ اتخاذ القرار الصائب الذي يعالج المشكلة من جميع جوانبها يبقى أمراً صعباً يستعصي على معظم الإداريين، وقد يكون هذا بسبب ضغط العمل أو ضيق الوقت. وقد تعلمتُ من خلال عملي أنّ الإلمام بالحقائق وتفهم الدوافع والمؤثرات النفسية هو السبيل إلى القرار الصحيح.

لقد مررت بالكثير من التجارب التي جعلتني أتيقن من هذا الأسلوب، ولكنّي أخصّ بالذكر موقفاً حدث لي أثناء ترؤسي الطاقم الطبي في إحدى كبريات الشركات الصناعية. قد يبدو هذا الموقف عادياً وروتينياً في ظاهره، لكنه ترك في نفسي انطباعا عميقاً لم يفارقني حتى اليوم، فقد كان من أحد شروط السلامة في الشركة توفر سيارة الإسعاف على مدار ساعات اليوم تحسباً لأيّ حادث طارئ، وقد حدث فعلاً حادث في إحدى النوبات الليلة احتاج إلى سيارة الإسعاف، ولكنّ سائق السيارة المناوب كان متغيباً وقتها دون إذن إداري أو إجازة رسمية. عندما علمت بما حدث كنت مقتنعة تمام الاقتناع بفصل هذا السائق من عمله بسبب غيابه، وخصوصاً مع وقوع الحادث حينها.

حضرت إلى العمل في اليوم التالي، وكنت أنتظر حضور السائق لإبلاغه بقراري. وعندما دخل مكتبي كان مدركاً للخطأ الخطأ الذي ارتكبه ونادماً عليه، لكنّه أراد أن يشرح لي شيئاً عن

ظروفه الخاصّة، فانتابني حينها شعور بالرغبة في الاستماع إليه، ليس بهدف تغيير القرار بل لمنحه فرصة للإفصاح عمّا لديه ومعرفة سبب تغيبه.

شرح لي السائق الظروف الاستثنائية التي يمرّ بها في زواجه والتي قد تؤدي الى الطلاق بينه وبين زوجته، وقد جعلته تلك الظروف في وضع نفسي وعاطفي يصعب عليه التكيف معه. قررت حينها أن أغيّر قراري، فمنحته إجازة لمدة أسبوعين ليحلّ مشكلاته الشخصية، وكنت أعلم حينها أنّه قرار غير تقليدي وقد يعرّضُني للمساءلة، ولكني كنت مؤمنة بصواب قراري.

عندما استأنف السائق عمله كان سعيداً بالإجازة التي أخذها، وأخبرني بأنه انتهز فرصة الإجازة للسفر مع زوجته، وقد تمكنا من حلّ المشاكل التي عانيا منها وتخطيها. وبالفعل أصبح موظفاً منتظماً في عمله يقوم بمهامه على أكمل وجه. وكانت المفارقة المحزنة أنّه توفي في حادث مروري بعد أسابيع معدودة.

تخيلت حينها لو أني قمت بإنهاء عمله في ذلك اليوم.. سيكون بذلك قد خسر عمله وزواجه وحياته بعدها بأسابيع، وكنت سأظلّ نادمة طوال حياتي، لأنني كنت سأربط حتماً بين تردي حالته النفسية لفقدانه العمل وتعرضه لذلك الحادث المروري المؤسف الّذي أودى بحياته.

هذا الموقف المليء بالجوانب النفسية والعاطفية التي قلما نعيرها الانتباه أثناء اتخاذ القرارات أوصلني إلى قناعة ثابتة بأن الموظفين هم بشر في الأساس، وأنهم يتعرضون إلى ضغوط سواء في العمل أو البيت، مما يؤثر مباشرة على مستوى أدائهم للعمل.

إنّ تفهم ظروف الموظف وخلق بيئة عمل مناسبة لمساعدته على تصحيح أوضاعه لها أكبر الأثر على مستوى الأداء. وأيقنت عندها أنّ معرفة شخصية الموظف، والإلمام بظروفه الخاصّة، والحرص على استيفاء جميع المعلومات المفيدة عنه هو من مقومات العمل الإداري الناجح، وأخذت أحرص من يومها على الإلمام بجوانب أي موضوع وتفاصيله المهمة قبل اتخاذ القرار حوله.

رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة

بقلم: ماهر محمد المخامرة

من الأفضل أن تمشي ببطء إلى الأمام على أن تمشي مسرعاً إلى الخلف.

أبراهام لينكولن

في بدايات حياتي المهنية - بعد تخرجي بشهادة البكالوريوس في الهندسة الكهربائية (تخصص حاسبات) - كنت أعمل في جهة ما بمسمى وظيفي "أخصائي مايكروكمبيوتر". وقد كنت-وما زلت-شغوفاً بتعلم كلّ جديد والحصول على الشهادات الاحترافيّة (Professional certificates) التي تتطلب دراسة وخبرة عملية قبل تأدية امتحان الحصول على الشهادة.

ذات يوم رآني مديري المباشر أقرأ باهتمام واضح في كتاب من مقررات الحصول على شهادة مهندس نظم معتمد من مايكروسوفت MCSE، حيث وضعت لنفسي هدفاً واضحاً هو الحصول على هذه الشهادة لأصقل خبراتي ومهاراتي العملية، فقال لي بلهجة الناصح والمستنكر في الوقت ذاته: -هل كان ناصحاً فعلاً؟ تمهلوا حتى نعرف-قال لي:

"لماذا تتعب نفسك؟ وماذا ستستفيد؟ أنت تضيع وقتك في شهادة لا فائدة منها، وعليك بعد سنة أو سنتين أن تُجري ترقية للشهادة، وستظلّ تنفق نقودك فيما لا يفيد"!

المهم أني سمعت النصيحة وأغلقت الكتاب وركنته جانباً، وشعرت براحة وكأني كنت أريد حُجّة ومبرراً لأرتاح من عناء المذاكرة والدراسة.

في اليوم التالي مباشرة وأنا ذاهب إلى مكتبي، صادف مروري في ممرات الإدارة بالقرب منه-مديري المباشر-وكان واقفاً مع أحد الزملاء، وسمعته بوضوح وهو يحثّه بإصرار على دراسة شهادة مهندس نظم معتمَد من مايكروسوفت MCSE، ويعدد له مزايا هذه الشهادة وتأثيرها الإيجابي على مستقبله المهني وعلى صقل خبراته ومهاراته، ليس ذلك فقط بل كان يشجّعه بكلمات من قبيل:Think big أي: كن طموحاً...!

شعرتُ حينها بالصدمة من هذا المدير الذي لا أجد في قاموسي مفردة تعبر عنه، ولكنّه لم يعلم أنّ ذلك الموقف كان بالنسبة لي الشرارة التي أشعلت حماستي من جديد، ليس للعودة إلى الكتاب الذي تركته بالأمس فقط، بل توجهت إلى الحاسب الشخصي وفتحت الإنترنت لأبحث عن أفضل المعاهد التي تقدم دورات تدريب نظري وعملي لمواد شهادة MCSE.

وجدت المعهد المناسب، وفي مساء ذلك اليوم كنت في المعهد لأتعرف إلى إمكانياته وقدرات مدربيه. وبعد ذلك توكلت على الله وسجلت للدورة الأولى، حيث الحضور في الفترة المسائية. كنت أمتلئ طاقة وحماسة لأنهي الامتحانات الستة في أقرب وقت، ودون أن أخبر أحداً من المعارف في محيط العمل أو حتى خارجه، متمثلاً وصية الرسول عليه السلام: **"استعينوا على قضاء حوائجكم بالطيّ والكتمان"** وهذا ما كان.

تمكنت بعون الله من اجتياز اختبارات المقررات الستة بعلامات عالية في فترة ستة أشهر - لا أدري هل كنت سأحقق هذا الهدف في هذه المدة القصيرة لو لم يحدث لي ذلك الموقف؟ - وكم كانت فرحتي عارمة عندما وصلتني الشهادة ومعها بطاقة بحجم رخصة القيادة تمثل ترخيصاً من مايكروسوفت، ووسام MCSE الذي علّقته بكلّ فخر على صدري.

وكان من آثار تلك الشهادة أنني أصبحت المرجع المعتمد في جهة عملي لكلّ ما يتعلق بأنظمة مايكروسوفت وشبكاتها. وقد انعكس ذلك على أدائي الوظيفي بشكل واضح، وكان من نتائجه حصولي على ترقية وعلاوة منصب أنستني سهر الليالي، وعوّضتني تكاليف المعهد الذي درست فيه.

والعبرة فيما أوردتُه: **لا تعلن عن أهدافك لمن لا يستحقّ معرفتها، وأغلق أذنيك عن كلام المحبِطين والمثبِّطين، وامضِ بعزم وإصرار نحو تحقيق هدفك وفق خطة زمنية محددة، وكن على**

ثقة بأنك ستصل إلى مرادك إذا اجتزت الخطوة الأولى، فرحلة الألف ميل تبدأ بخطوة.

المدير الخفي

بقلم: ماهر الخطيب

أهم ما في التواصل سماع ما لا يقال.

بيتر دويل

خلال جولة لتقييم إحدى الشركات وصلنا إلى الشركة صباحاً، ووجدنا عند الباب المدير العام ومساعده وبعض الموظفين، فرحب بنا وسرنا باتجاه المصعد، وقبل أن ندخل أتاني اتصال مفاجئ، فأشرت لهم بالصعود على أن أتبعهم بعد قليل..

عند انتهاء المكالمة ذهبت إلى موظف الاستقبال وسألته: أين غرفة السيد الذي استقبلنا؟ ولم أقل له اسمه أو منصبه، فقال الموظف: أيّ سيد؟ فوصفت له ملامح المدير، فهز رأسه قائلاً: "والله لم أشاهده من قبل ولا أعرفه"، فسألته: "كم مضى على عملك هنا؟" فقال: "٨ أشهر"!.

صعدت إلى غرفة التقييم وبدأنا عملنا، وخلال مقابلة المدير العام بدأ يتحدث بإسهاب عن سياسة الباب المفتوح، وتواصله المميّز مع العاملين من جميع المستويات، حتى إنّه يمر يومياً على جميع المكاتب وأماكن العمل تقريباً، ويتواصل مع الموظفين ويتفهم مشاكلهم واستفساراتهم ويحرص على رعايتهم.

خلال الجلسة المغلقة بين المُقيّمين أخبرت زملائي عن جواب موظف الاستقبال، وهو ما يدل على عدم صحة ما قاله المدير، مما يستدعي منا التقييم بشكل صارم من حيث الأدلة وأسئلة

المقابلات، لأنّ تصرف المدير وكلامه خلق شعوراً بعدم الثقة بما تقدمه المؤسسة من أدلة.

والخلاصة أنّ على المؤسسات أن تقدم الصورة الحقيقية لوضعها دون تجميل، لأنّ دور المُقَيّمين هو تقديم تقييم صحيح يساعد المؤسسات على تحسين أعمالها، وليس إصدار حكم على هذه المؤسسة أو تلك بأنها ناجحة أو فاشلة.

نادوني بالرئيس التنفيذي.. وإلّا

بقلم: د. معتز جميل سوبجاكي

في داخل كل مقموع طاغية صغير يتحين الفرصة

كي يمارس الاستبداد الذي مورس عليه.

علاء الأسواني

لم أكن أتوقع أنني سأقابل شخصية مثل ديفيد (وهذا اسمه الافتراضي)، تلك الشخصية التي صدمني صاحبها بطريقة تفكيره والعقلية الخاصة به.

يعمل ديفيد رئيساً تنفيذياً لشركة ناشئة متخصصة في مجال الأغذية والمشروبات، وهو أحد عملائي الأساسيين الذين أعمل معهم كموجه خاصّ في بعض المهارات والسلوكيات الشخصية. وخلال جلستنا الدورية سألته:

لماذا قررت أن تكون رائد أعمال؟

فأجاب دون تردد: "لأنني أحببت أن أكون رئيساً تنفيذياً".

وتابعت:

ولماذا أحببت أن تكون رئيساً تنفيذياً يا ديفيد؟

فأجاب مبتسما: "لأنني أصبح بذهنية مميَّزة وبحالة محفزة ونشاط كلما تمت مناداتي بالرئيس التنفيذي CEO".

وماذا تشعر أيضاً يا ديفيد عندما تكون الرئيس التنفيذي؟

تابع ديفيد بحذر وكأنه فطن بأن هناك مشكلة في إجابته:

"أحبّ الشعور بالسلطة والقوة ومركزية القرار، وأحبّ توجيه الناس وأن ينفذوا ما أطلب منهم بشكل فوري".

وهل هذه النزعة إلى السلطة والقوة نابعة من رغبتك في التحكم بالآخرين أم هي بسبب تجربة سيئة مررت بها؟

أخذ ديفيد يتعرق وقام بخلع ربطة عنقه، وبدأ يتلعثم بالكلام:

"مممم، كلّا.. لا يوجد شيء يمكنني أن أخبرك إياه"..

لعلك يا ديفيد رهينة بعض الأفكار السلبية التي شكّلتْها إحدى تجاربك السيئة مع أحدهم، قد يكون والدك أو مديرك السابق في العمل أو حتى زوجتك في المنزل.

استشاط ديفيد غضباً، ولم يعد باستطاعته إكمال المقابلة، وخرج مسرعاً من المكتب منهياً الجلسة التوجيهية.

وسأترك لك عزيزي القارئ فرصة لتحليل هذه التجربة التي مررتُ بها، وأن تحكم على ديفيد من خلال ما سبق، وإعطاء تحليلك لهذه الشخصية، فمعتقداتنا وأفكارنا التي نحملها تتأثر بعقليتنا ونمط تفكيرنا الذهنين وهي تؤثر بدورها وتشكل سلوكياتنا التي تحفز أداءنا الذي يعطي النتائج التي نطمح إليها. وكذلك يتأثر الآخرون بسلوكيات القادة السلبية أو الإيجابية. وحالة ديفيد ستخلق - دون شك - حالة سلبية لدى من يعمل معهم، وستؤدي بالتالي إلى نتائج كارثية في العمل، إن لم يكن على المدى القصير فعلى المدى البعيد.

الإدارة بالإحسان

بقلم: أشرف شوقي الرسول

ليس لنا إلا الجميل الذي نصنعه.

مثل هولندي

في غرفة المعلمين، وفي أحد أيام عامي الأول من العمل في تلك المدرسة، كنتُ مرهَقاً، فوضعت رأسي على طاولة المكتب طلباً لشيء من الاسترخاء والراحة قبل الالتحاق بحصتي التي ستبدأ بعد عشرين دقيقة..

كان النوم احتمالاً بعيداً وغير وارد، حيث أجلس بين ستة أو سبعة من الزملاء المعلمين يتناقشون بحماسة في أمورٍ مختلفة. ولكن، وعلى الرغم من ذلك، استطاع النوم أن يأخذ طريقه إليّ متغلباً على كلّ هذه الضوضاء، فارضاً عليَّ سلطانه وسطوته، فغططتُ في رقاد عميق. وحين استيقظت نظرت إلى ساعتي فصفعتني عقاربها بقوة، لقد مرت ساعة ونصف وأنا نائم نومة أهل الكهف.

عندما لاحظ زملائي انتفاضتي كالملسوع من فوق المكتب، أخذوا يهدّئون من روعي، وأخبروني أن أكمل نومي لأنّ وكيل المدرسة جاء لاستدعائي بعد أن لاحظ تأخري، ووجدني مستغرقاً في نوم عميق ويبدو عليّ الإرهاق. تطوع أحدهم وبادر إلى إيقاظي، فرفض الوكيل ذلك وذهب ليبحث عمّن يغطي مكاني. ذهبتُ فغسلت وجهي ثم توجهت إلى مكتب السيد الوكيل، يغمرني الخجل وتأنيب الضمير، ويبطئ خطوتي انهماك عقلي في تحضير الردود والمبررات.

دخلت المكتب فقابلني الوكيل بابتسامة ما زلتُ أذكرها إلى يومنا هذا ولن أنساها. لم يفاتحني بأيّ شيء عن الموضوع. انتظرت منه طرح الأسئلة أو توجيه اللوم أو العتاب في مناقشة وديّة على الأقل، ولكنّ هذا لم يحدث، فحاولت أنا أن أفتح الحوار، وبدأت في سرد الاعتذارات وعبارات الأسف والتبرير، لكنني وجدتُه يتجاهل الموضوع ويحوّل مجرى الحديث ليخفف عني ما أعانيه من الخجل والإحراج!

كان هذا الموقف يحدث لي لأولّ مرّة، وكان البداية لسلسلة من المواقف التي توالت بعد ذلك، شهدت فيها معاملة مهنية متميزة في إطار إنساني وأخلاقي راقٍ ونادر، تميّزَ به هذا القائد وعامَلَ به الجميع.

أضفتْ هذه المواقف على بيئة العمل جوّاً من المودة والراحة النفسية، واستمرّ هذا الجوّ الإنساني على مدار السنوات التالية، فدفع الجميع إلى تأدية واجباتهم وأكثر أحياناً، وذلك حبّاً في هذا القائد وتقديراً له. وما تزال سيرته الحسنة ومواقفه النبيلة تدور إلى اليوم على ألسنة الجميع كعلامة مهنية مميزة يرجوها كل موظف في بيئة عمله. وقد صدق الشاعر حين قال:

أحسِنْ إلى النّاسِ تَستَعبِدْ قُلوبَهُمُ   فطالَما استعبدَ الإنسانَ إحسانُ

فالمعاملة الطيبة والراقية تأسر القلوب، وتحفز الهمم للعمل مع القادة الذين يتحلّون بها.

تغيير المسار وشجاعة القرار

بقلم: سميرة محمد الزيدي

التغيير صعب في البداية، وفوضوي في المنتصف، ورائع في النهاية.

روبن شارما

"لقد استلمنا عدداً كبيراً من العينات الغذائية بالأمس، ونتوقع وصول أعداد كبيرة اليوم بسبب عمليات التفتيش الغذائي للشحنات المستوردة في الميناء".. كانت تلك كلمات أحد زملاء العمل وهو يخبرنا بآخر مستجدات الأوضاع اليومية، لنبدأ معها رحلتنا العملية بارتداء الثوب الأبيض والتوجه إلى مختبرات التحاليل الغذائية.

كان كلٌّ منا يعرف أنّ دوره جزء لا يتجزأ من منظومة العمل المتكاملة، فزميلاتي يقمن بتسجيل العينات في النظام الإلكتروني، ومن ثم توزيع التحاليل بيننا حسب جدول منظم، فلا نكاد ننتهي من عينات الصباح حتى تصلنا بعض الحالات الطارئة، كفحص عينات لحالات تسمم غذائي بأسرع وقت ممكن كي يتمكن الأطباء من إعطاء الدواء المناسب للمريض. فجميعنا هنا نعمل بروح الفريق الواحد واضعين نصب أعيننا هدف إنجاز التقارير في وقتها وتسليمها للمراجعة الفنية والإدارية، ومن ثم اعتمادها وإرسالها للجهات المعنية. ولا يقتصر دورنا على العمل الميداني بل نشارك أيضاً في تحقيق استراتيجيات المؤسسة وتحقيق رؤيتها في حماية المجتمع، والتأكد من مطابقة الغذاء لأفضل معايير الصحة والسلامة العالمية.

وخلال وجودي في هذا العمل تمّ ترشيحي لعضوية فريق إداري في المؤسسة، ولكنّ الزملاء لم يرحبوا بذلك بسبب تخوفهم من انشغالي في ذلك الفريق على حساب عملي معهم في المختبر. فبدأتُ بتقسيم وقتي في العمل بحيث أوفق بين واجبي المهني في فريق المختبر وعملي الجديد في الفريق الإداري للمؤسسة، ولكنّ المهمة لم تكن كما تصورتها في البداية، فقد حصل تغيير في الفريق الإداري باستقالة رئيس الفريق، فتقلص عدد الأعضاء وبذلك زادت المهام مع زيادة المتطلبات المرجوة منا. وفوجئت بترشيحي لرئاسة الفريق، مع ما يعنيه ذلك من إرهاق وصعوبة في التوفيق بين المهام لكلٍّ من الفريقين.

واجهت العديد من الانتقادات بالتقصير في مهامي الفنية، على الرغم من النجاحات التي تم تحقيقها للفريق الإداري على مستوى المؤسسة، فالزملاء في الفريق الفني يشككون بقدراتي الإدارية، ويرون أنها مرحلة عابرة قد تنتهي بحلّ الفريق، وأنّ تقييمي السنوي لا يعتمد على نجاحات الفريق الإداري خارج إدارتنا! رغم أن الفريق الإداري جزء من مشروع كبير على مستوى المؤسسة، فمؤشرات الأداء أكبر برهان على الإنجاز، وحصولنا على شهادة الاعتماد الدولي كان مفخرة للجميع.

ونتيجة لذلك الإنجاز وحصولي على تقييم عال في الأداء، تمّ ترشيحي للانتقال إلى جهة أخرى لإدارة فريق أكبر، ولكنّ هذا الترشيح لم يلقَ القبول من إدارتي الفنية بسبب حاجة العمل الماسّة إلى التخصصات الفنية. ناقشتُ مديرة الإدارة برغبتي في تغيير مساري المهني والانتقال إلى إدارة أخرى، فقد نصل أحياناً إلى مرحلة من التشبع، ونحتاج إلى أن نتعلم معارف ومهارات جديدة لنستمر في العطاء بروح متجددة. لم يكن ممكناً الموافقة على طلب انتقالي دون موافقة مديرة الإدارة، فاقترحت عليّ أن آخذ إجازة للتفكير في الموضوع، وطلبت مني تقديم طلب الإجازة على النظام الإلكتروني.

خرجت من مكتبها وأنا أدعو الله بتيسير الأمور، فوجدت نفسي أرسل طلب النقل بدل طلب الإجازة، وفوجئت بحصولي على الموافقة فوراً، فتوجهتُ إلى مكتب المديرة لأشكرها على ذلك، فأخبرتني بأنها ضغطت على زر الموافقة بالخطأ لاعتقادها بأنّه طلب إجازة!

تعلمتُ ألّا ألتفت إلى كلام المشككين، فهم لا يحبون التغيير، ويعتبرون الخروج من العمل الفني إلى آخر إداري كالذي يرمي نفسه في البحر قبل أن يتعلم السباحة، ولم يدركوا بأنّ السباحة

مهارة تُكتَسَب بالممارسة لا بالمشاهدة، فمن لا يخوض غمار التجارب ويمارسها لن يدرك مفاتيح أبوابها ولن يتعلم أسرارها.

جنازة بلا جثة!

بقلم: إيمان الهاشمي

ينام الحق أحيانا لكنه لا يموت.

مثل لاتيني

نهض جسده في زقاق قديم متعرِّج، وقف متماسكاً بعد دهس طويل، نظر إلى نفسه متعجباً من قدرته على التنفس رغم تأكده من موته منذ زمن بعيد! حشر جوارحه بانسيابية ترقص مع هبوب نسيم يلفح حرارة قلبه، اتكأت روحه المكتوية بالألم على محرقة الأماني، حيث تُذل الهامات الشامخة، وتتخبط الأقدام الثابتة، كسر المطر روتين دموعه على وجهه، انتصبت مقلتاه باحمرار قانٍ، فقد تصبّب العرق من عينيه بغزارة تفوق هطول السماء!

هكذا باتت محاجره حوض ماء تشرب منه الطيور، وكأنّ أشعة صفراء أخذت تثرثر حروفاً داخل أذنيه، لتُخبره بأنّ "شهادتَه العلمية" أشبه بجندي قُتل بعد انتهاء الحرب برصاصة طائشة رقصت فوق قبره يوم زفافه، وأنّ "خبرته العملية" تشبه طبيباً مات بجرعة زائدة من دواء اخترعه لعلاج الجرعات الزائدة، لتبدو "الواسطة" هي الشمعة التي تضيء الشمس، بل الغد الذي أقسم أنّه "بالواسطة" سيأتي قبل الأمس!

هُنا فَهِم أخيراً، كيف قُتل أغلب شركائه عندما باعوا أرواحهم للواسطة! كما استوعب تماماً لماذا لم تنهشهم الوحوش مع مرور الأيام؟ ببساطة، لأنهم كانوا هُم الوحوش التي تنهش الأيام! أدرك عندئذٍ سبب تناقص عدد المخلصين في العمل، واكتشف سر تقلص المجتهدين وتضاؤل حجم

المثابرين، بعدما حل لغز الغموض حول زيادة نسبة تقاعسهم! حيث لم تقصِهِم الأشباح، ولم يسقطوا على رؤوسهم من أعلى السلّم الوظيفي، فالحقيقة أنّ "الواسطة" لم تقتلهم مباشرة! بل الحسرة والظلم وتراكم خيبات الأمل، هكذا فقد الكثير من المنافقين حوله، مع أنهم لم يذهبوا إلى أي مكان، هُم ما زالوا أمامه ولكنه ما عاد يراهم!

أخبرني البارحة أنه كان يمشي في إحدى الجنازات مبتسماً، فقد مات بعض زملائه! لكنهم لم يُدفَنوا تحت التراب، بل وقعوا في الحفر التي حفروها لزملائهم، فدفنوا أنفسهم بأنفسهم، وهنا.... فهمتُ كل شيء!

فهمتُ أنّ الله لا ينصر الفاسد وإن انتصر، ولا يخذل الصالح وإن عثر!

بصمة إنسانية

بقلم: إيمان الهاشمي

لا تعرفُ المحبةُ عمقَها إلا ساعةَ الفراق.

جبران خليل جبران

لا يغيب عن ذاكرتي ذلك الصباح الحزين حين اختفت الشمس فجأةً في مقر العمل. أخذتُ أتلمس وجهي بحثاً عن التفاصيل من هول الصدمة. انهمرت عيناي حروفاً بلا كلمات، وتساقطت على أذني وكأنّها تواسيني في هذا المصاب الأليم، ولكنّ قلبي أبى أن يصدق خبر رحيل أقرب زميلة إلى قلبي إثر حادث سير أليم.

هجرتني الأبجدية، وتصارعت مشاعري في معركة طويلة انتصر فيها الدمع على كلّ محاولة للصبر والتجلّد. بحثت عن ملامحي فلم أجدها! يبدو أنها سقطت أسيرة الحزن والذهول في الجهة المقابلة لروحي! لم أدرك مرور الأيام بعدها، ولم أعد أنتبه إلى جدول أعمالي المتراكم. وظللتُ أتحاشى النظر إلى موقف السيارات المخصص للموظفين حيث كانت تقف دائماً، بينما أضع أصبعي على جهاز البصمة بشغف ولهفة لعلني أصافح بقايا آثار بصماتها. شعرت بقيمة الحياة وألم فقدان الأصدقاء والأحبّة، وأخذت أعيد حساباتي وأولوياتي في محاولة يائسة لجدولة حياتي من جديد، كيلا أترك رحيلها يذهب هكذا بلا درس أو عبرة!

تشابهت ساعات الدوام، وما عدتُ أشعر بالزمن من الأساس، بقي الحال على ما هو عليه! إلى أن وقعت عيناي على قرار الإدارة العليا المنشور في تعميم داخلي على شاشة الكمبيوتر أمامي،

وهو بناء مسجد يحمل اسم زميلتي "رحمها الله"! وهنا لمحتُ مرآتي تبتسم رغم أنف حزني، فاستعدتُ ملامحي التي فقدتها في تلك الفاجعة قبل أيام، وكأن هذه اللفتة الإنسانية الصادقة جاءت تهدهد روحي وتسكّن بعض آلامي، ثم اتكأتُ على كتف موقف زملائي النبيل، فاستطعتُ الوقوف أمام نفسي قليلاً لأشاركهم زيارة أطفالها والمساهمة في تقديم الألعاب والهدايا لهم.

أدركت حينها أنّ روح الفريق لا تغادر، وإن غادرت الأجساد الفريقَ ذاته، وأنّ الإنسانية أهمّ ما يجمعنا، وأقوى ما يربطنا في هذه الحياة، وتأكدتُ أننا لسنا مجرد أرقام وظيفية موثقة بالبصمة اليومية، ولسنا أعداداً في قائمة الإحصائيات، بل نحن الأساس والركيزة، وعرق جبيننا هو الاستثمار الأمثل ما دامت الإنسانية هي التي تحركنا وتنبض في أعماقنا.

من يوميات موظف مبتدئ

بقلم: فرح عبد القادر حبيب

كل الفضائل تتلخص في التعامل بعدالة.

أرسطو

اخترت عنوان هذه المشاركة اعتماداً على أهم التجارب التي مررت بها في بداية التحاقي بالعمل. وبما أنني كنت من أوائل الخريجين في كليتي فقد تم تعييني معيدةً في إحدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.

كنت في البداية متحمسة جداً للعمل، وأرى مجال عملي من أنبل المجالات. وكنتُ أعتقد أنّ أعضاء الهيئة التدريسية هم أشخاص من أنقى طبقات المجتمع وأرقاها، إلى أن واجهتني بعض المواقف اكتشفت من خلالها أنّ **ليس كلّ من يحمل شهادة الماجستير أو الدكتوراه يحمل معها نفس القيم والأخلاقيات الراقية التي نتوقعها عند من وصل إلى هذه المرتبة العلمية.**

التقيت في رحلتي بأشخاص أكثر من رائعين، يحملون من الأخلاق أجملها، ومن الابتسامة أنقاها، إضافة إلى تعاملهم الراقي مع طلابهم وزملائهم. تعلمت من هذه النخبة الرائعة من الأساتذة الكثير من الدروس والقيم، ومنها الصبر على التحديات التي تواجه أي شخص مبتدئ، والتعلم من الأخطاء والهفوات اليومية من خلال توجيههم لي ومساعدتي على تصويب مساري.

أمّا النوع الآخر من هؤلاء فهم من حملوني على مشاركة تجربتي معكم بهدف تسليط الضوء على بعض السلوكيات غير المقبولة، ومنها:

السلوك الأول: هو النميمة والوشاية التي تتمثل في نقل كل خطوة يقوم بها الموظفون والأساتذة إلى رئيس القسم أو العميد حتى أبسط التفاصيل، علماً أنّ من كان يقوم بهذا السلوك هو أحد أعضاء الهيئة التدريسية، ونحن لا نتقاطع معه في المصالح، ولا ننافسه على أي منصب أو امتياز.

السلوك الثاني: هو تعمّد الإحراج من خلال طرح مجموعة من الأسئلة لا تمت إلى الوظيفة أو مجال العمل والتخصص بأية صلة. ومن المؤسف أنّ هذا النوع من المضايقات كان يحدث على الملأ بغية زيادة الإحراج.

السلوك الثالث: وهو السلوك الأكثر إزعاجاً، وكان يتمثل في مقارنة الشخص نفسه بك طوال الوقت، حيث يبدأ حديثه بالجملة الشهيرة: "أنا لما تعينت..." ويبدأ بسرد مواقفه البطولية التي لا تكاد تنتهي. وفي بعض هذه المواقف تكون أنت من يقوم بكلّ العمل الجاد والمضني، ولكنّ الفضل كلّه يُنسَب في نهاية الأمر إلى رئيسك في العمل دون أي ذكر لمجهوداتك، وهو ما يعني تهميش دور الموظف الجديد، وعدم دعمه لإظهار قدراته ومهاراته المهنية والعلمية.

إنّ من أهم ما يُنَمّي ثقة الموظف بنفسه هو إتاحة الفرص له لإثبات نفسه والتقدم في عمله، وهو ما يجعله يؤمن بنفسه، ويصبح ولاؤه لجهة عمله أقوى وأصدق. ولعلّ من أهم الممارسات التي يجب على جميع المؤسسات اتباعها مع الموظفين الجدد إتاحة الفرص المتساوية لهم للمشاركة في الدورات التدريبية الداخلية والخارجية على السواء دون تحيز أو تمييز.

وقد واجهنا مؤخراً موقفاً غريباً جداً من قبل الإدارة العليا في المؤسسة، فقد كان المدير يشدّد دائماً على ضرورة الالتزام بتطبيق التعليمات والإرشادات دون تمييز بين شخص وآخر، ولكنّه بعد تعيين موظف جديد في قسمنا، وجّه بأن تُقدَّم لهذا الموظف بعض التسهيلات التي لم يحظَ بها أيّ موظف قبله. وعندما تساءل الجميع عن سرّ هذا التساهل مع الموظف الجديد، اتّضح أنه قريب أحد "الأشخاص المهمين"! مما خلق أزمة ثقة بين المدير والموظفين.

وفي نهاية مقالتي أحبّ أن أشير إلى ثلاث نقاط أساسية من شأنها أن تساعد في بناء قائد إداري ناجح في المستقبل، وهذه النقاط هي:

- تقبّل الرأي والرأي الآخر.
- الالتزام بالإرشادات الأساسية، وعدم تجاوز الخطوط العريضة الناظمة للعمل في المؤسسة.
- التعمق في تحليل الموقف الإداري قبل الحكم واتخاذ القرار.

المدير الذي أحبّه الجميع

بقلم: د. هاني حامد عز الدين السيد

أملك الرعية بالإحسان إليها تظفر بالمحبة منها

أرسطو

المكان: مكتب تطوير التعليم في إحدى المحافظات المصرية.

الزمان: أشهر الصيف من العام 2009 م.

العمل: أحد مشاريع تطوير التعليم المتبناة من قبل معهد بحوث تابع لإحدى الدول الأجنبية، حيث تمّ قبولي للعمل في مجموعة مسؤوليتها تدريب العاملين في قطاع التعليم على أساليب تطوير بيئة العمل وتحسين منظومة التعليم.

كان فريق العمل المكون من ستة أفراد مثالاً لأروع حالات التلاقي الفكري والإنجاز الإداري الممتع. كانوا مجموعة من ذوي الخبرة في مجال تطوير نظم التعليم، وكان في كل مكتب اثنان من الزملاء يتعاونان على إنجاز الأعمال والمهام المنوطة بالمكتب، ومن تلك المهام سفر هذه المجموعة إلى عدة أماكن ومناطق في مصر لتقديم التدريبات والخبرات للمتدربين من قطاع التعليم العام.

كان يدير العمل في هذه الاثناء رجل ذو حكمة وجدارة بالغتين، وربما كان هو السبب في سردي لكلّ هذه الأحداث التي مرت بي، بل ربما كان له دور محوري في حياة أفراد المجموعة من

خلال تبني أفضل الخيارات والأساليب المتميزة لتطوير بيئات العمل. إنّه أ. أحمد أنس الذي أذكر اسمه بكل فخر، فقد كان شعلة من العطاء الفكري والإداري المتميز، وكنا نتعلم منه كلّ يوم فكرة إدارية وتربوية جديدة.

كان أسلوبه في العمل يقوم على الحوار والنقاش الإداري الممتع، فحتى تبنيه لمشاكلنا في العمل كان يقوم على أسلوب علمي فريد، وكان متميزاً حتى في اجتماعاته التي كانت من الطرافة بمكان بحيث تستمتع بما يدور فيها من مناقشات وآراء. كان يطرح في كلّ اجتماع مسألة إدارية، ويناقش مع الجميع كيفية التعامل معها على تلك اللوحة البيضاء في غرفة الاجتماعات، ثم يستمع إلى اقتراح الحلول مثيراً حالة فريدة من العصف الذهني والتفكير الخلّاق، حيث تتولد الحلول والافكار الإبداعية، ثم يفاجئنا بفكرة فريدة للحلّ لم تخطر ببال أحد منّا، وكانت فكرته دوماً من السهولة بمكان فيما يمكن تسميته السهل الممتنع.

كانت فترة ثرية بالخبرات والعمل المنظم الذي ينتهي باحتفال فريق العمل بالإنجاز وتكريم المتميزين، إذ كانت معنويات الزملاء ترتفع وسط تصفيق الفريق، وكان كلّ عضو سعى إلى التميز والرقي يشعر بأنّ همته واندفاعه وثقته قد صعدت إلى أبعد الحدود.

وهكذا سارت الأمور من شهر إلى آخر حتى عشقنا هذا العمل، ليس فقط من أجل راتب نحصل عليه في نهاية الشهر، بل من أجل ذلك الإحساس بالإنجاز والبصمة التي يحاول كلّ منّا أن يتركها ليكون لها أكبر الأثر في حياة الآخرين..

تحية الإكبار إلى هذه الشخصية الفريدة، وتحية لكل مدير أو قائد يرقى بفريق عمله إلى الإبداع والعطاء إلى أبعد الحدود.

يمكنني القول بعد هذه التجربة بان كلّ الناس يولدون ولديهم تلك البذرة الفطرية للإبداع والتّميز والنبوغ، ولكن المشكلة تكمن في مكان وكيفية استلهام ذلك التميّز وتوجيهه. عليك ـ فقط ـ أن تعلم جوانب تميزك وموهبتك، وأين توجه هذه الموهبة؟ وكيف تتحكم بها؟ أو كيف هي تتحكم بك؟ ومن خلالها تكون لك بصمة إبداعية مؤثرة لا يزول أثرها بمرور الأيام.

حكاية النجّار علي

بقلم: هنادي الصلح

إلقاءُ موعظةٍ بتصرفاتِك أفضلُ من إلقائِها بشفتيك.

أوليفر جولد سميث

ما قيمة العمل مع الآخر إذا لم تكن العلاقات الإنسانية جزءاً لا يتجزأ من الأداء والممارسة الأخلاقية اليومية في الحياة العملية؟

دعوني أقص عليكم حكاية النجار "علي"، هذا العامل الباكستاني الجنسية الذي تعرفت عليه في أحد مشاريعي في دبي، والذي علمني درساً مهماً من دروس الحياة.

ينتمي "علي" إلى فئة نادرة من البشر، حيث يتمتع بطول يصل إلى مترين ونيف، وتبدو ملامحه صارمة وقاسية بحيث تظهر عليه دوماً علائم الجدّية. وهو يعمل بوجه عابس طوال الوقت إذ لم أره يضحك يوماً.

شيء ما في مظهره العام يعطي انطباعاً بأنّ كل جزء منه نما بمعزل عن الجزء الآخر بطريقة غير متناسقة، مما يظهره بجسد مشوه المقاييس، حيث يبدو رأسه أصغر من جسده، وأطرافه أطول من جذعه. وهو ليس من فئة العمالقة، إلا أنه بلا شكّ مختلف بمقاييسه وتكوينه النفسي والجسدي عن الآخرين.

ما لفتني في "علي" هو تفانيه المطلق في عمله، وصدقه في المواعيد وتسليم أعماله على أكمل وجه. كما لفتني إليه أيضاً تهذيبه الجمّ وخجله المفرط، إذ كان حين أُبدي ملاحظاتي على عمله يُحوّل نظره إلى نافذة قريبة أو حائط أو أي جماد أمامه، ويرد عليّ دائما بكلمة حاضر أو نعم بالتأكيد. يقولها منكسراً بنظرة محايدة وتعابير وجه غامضة أثارت حيرتي وأربكت محاولتي للوصول إلى كيفية التعامل معه.

وقبل انتهائي من مشروع التصميم الداخلي في دبي، كنتُ قد توصلت إلى قناعة تامة بأنّ النجّار "علي" وفريقه الصغير سوف يكونون جزءاً لا يتجزأ من الفريق الذي سأتواصل معه دائماً للقيام بكلّ مشاريعي القادمة.

وهكذا كان، حيث استمر عمله معي إلى سنوات عديدة خرجت فيها بأجمل النتائج مع العملاء، وذلك نتيجة لتفانيه في تنفيذ كلّ تصميم أوكلته إليه، بل وأكثر من ذلك، كان في كلّ مرة يضيف إلى الأعمال الخشبية التي ينفّذها قدراً من التفاصيل الأنيقة التي تضفي على العمل روحاً ورونقاً جميلاً، وكان يفعل ذلك بقلب مفعم بالعطاء، ويزداد حماسة وإنتاجية مع كلّ ثناء مني على عمله.

وشيئاً فشيئاً وجدته يتخلى عن تجهمه وتقطيب حاجبيه، وكنت أشعر في سري أنّ هذا الرجل امتلأ ثقة بنفسه وبعمله نتيجة لتقديري واحترامي له.

وتمر الأيام، وأفقد اتصالي بعلي، حيث انقطع خطّه الهاتفي فجأة، ولم أجد أية وسيلة للوصول إليه رغم كل محاولاتي لمعرفة مصيره. وعرفت فيما بعد أنه أصيب بعارض صحي نتيجة ضعف في عضلة قلبه، وأنه غادر الإمارات العربية المتحدة كي يكون مع عائلته وطبيبه لتلقي العلاج اللازم.

لا أنكر مدى تأثري بذلك، حيث شعرتُ أنني خسرت عنصراً فاعلاً، وخسرت أيضاً أحد أعمدة العمل الجميل والمتقن في مشاريعي. وكنتُ على يقين أنّ لا أحد سيقدم عملاً متقناً كالذي قدّمه هذا النجار المتفاني، وصدقت توقعاتي فعلاً إذ عانيت الأمرّين في تنفيذ ما أرنو إليه مع مصانع النجارة المتوفرة.

وفي أحد الأيام، وتحديداً يوم الأحد الواقع في ٢ فبراير من هذا العام ٢٠٢٠، فوجئتُ بطرد بريدي من "علي" وجدت فيه قرآنا كريماً وسجادة صلاة ورسالة كتب فيها الآتي:

" المهندسة الفاضلة هنادي الصلح

تحية مني ومن زوجتي وأولادي وعائلتي

أتقدم منك – أوّلاً - بالاعتذار الشديد لأنني اضطررت لترك الإمارات بسرعة ومن غير أن أعلمك مسبقاً.

واسمحي لي – ثانياً - أن أشكرك على كل ما قدمتِه لي خلال فترة عملي معك، وأنا لا أقصد المال الذي حصلتُ عليه جراء ما قمت به، بل أقصد معاملتك الطيبة والاحترام الشديد لشخصي طوال فترة تعاوننا في العمل.

هذا الاحترام الذي شهدته منكِ طوال فترة عملي معك هو الذي عزز ثقتي بنفسي، وجعلني أتفانى في عملي، وأسكب فيه فني وخبرتي كي أخرج بأفضل نتيجة لتصميماتك. فقد عانيتُ طوال السنوات الماضية من معظم الناس حولي، إذ كانوا يستهزئون بشكلي أو بجنسيتي أو بمهنتي، ويعتبرونني أقلّ شأناً وقيمة منهم. وحين وجدتُ في شخصك الكريم من يُقدرني ويُثني عليّ وعلى عملي، ازددتُ إصراراً على تأديته على أكمل وجه امتناناً لمعاملتك الطيبة والكريمة.

فشكراً لأنكِ بتقديرك لي جعلتني أشعر بالفخر بما أقوم به، وأعدتِ الاعتبار لي ولشخصي.

أخوكِ علي

ومع انتهائي من قراءة الرسالة تساءلت عن قيمة ما وصلني من "علي"، ووجدت أن قيمة هديته الأولى والأخيرة تكمن في إنسانيتها وترفعها وصدقها.

مررتُ خلال عملي الذي يفرض علي التعامل مع كافة الفئات المهن بتجارب ومواقف كثيرة، أكدت لي دائما أنّ الحرص على مراعاة مشاعر العاملين معي هو الطريق الأكمل لإتمام أيّ

مشروع ناجح أقوم به. ويأتي احترام الآخر مهما كانت مهنته بمثابة واجب إنساني، سواء كان عاملاً بسيطاً أو مهنياً يشارك في إنتاج وإنهاء عمله على الوجه المأمول.

وأجد نفسي خلال إدارتي لشركتي أميل للبند الثاني في أعلى "هرم ماسلو"، الذي اعتبر أنّ الحاجة إلى التقدير هي حاجة عند كلّ الناس، وأرى من جهتي أنها المفتاح السري للقيام بكافة الأعمال والواجبات على أكمل وجه. وكثيراً ما تساءلت عن جدوى السطوة والترهيب التي يُمارسها بعض المدراء وأصحاب المراكز العليا من خلال مواقعهم بحجة أنهم يفرضون الهيبة لحسن سير العمل، إذ كثيراً ما صُدِمتُ مما يصدر عنهم من شتائم وكلمات نابية تُحطم الموظفين الأقل مرتبة منهم في التدرج الإداري.

لقد علمتني الحياة أنّ نجاح المدراء وأصحاب الشركات إنما يتم عبر تمثلهم الصحيح للأخلاقيات والقيم الإنسانية، والإيمان بالفرد وقدراته من خلال الالتفات إلى كلّ من نرى فيهم بوادر التميز والموهبة والاندفاع. وكم نحن بحاجة إلى توليفة تجمع بين إنسانيتنا وذكائنا العملي وحسن إدارتنا، كي نخرج منها بأفضل النتائج المرجوة لأعمالنا بشكل نجمع فيه بين الاحترافية العالية مع أقل الخسائر النفسية الممكنة.

إن تفريغ المدراء لسخطهم العام من المجتمع والحياة على من هم أقلّ قدراً منهم - بمفهومهم الخاص وليس بالمفهوم المطلق - هو أمر مرفوض ومدان، لأن البشر متساوون جميعاً في قيمتهم الإنسانية، ويجب احترامهم وتقديرهم بشكل لائق.

صديقي المتذمر

بقلم: علي عبدالله النقبي

لسانُكَ لا تَذكُرْ بِهِ عَورَةَ امرئٍ فَكُلُّكَ عَوراتٌ وللنّاسِ ألسُنُ

الإمام الشافعي

حكايتي اليوم مع صديقي الافتراضي.. صديقي المتذمر والمعترض، ولعل لكلٍّ منا صديق كهذا.. واليوم في حوار جديد مع صديقي وقصصه العجيبة، وحكاياته التي لا تنتهي..

وكعادة المتذمرين، انطلق صديقي على طاولة الغداء، بالتبرم والنقد والتعليق على زملاء العمل بكلماته السليطة، يعترض على قرارات مديره، ويصف تلك القرارات بأنها متعجلة وعاطفية، وغير مبنية على معلومات وبيانات حقيقية دقيقة. ثمّ أخذ يحطّ من شأن هذا، ويطعن في ذاك، ويرفع من قدر ذلك، وكأنه الرقيب الحازم أو السيف الصارم، حتى لم يبق للصبر مكان بين أضلعي، فاهتز الناصح الأمين في قلبي وتركت شوكتي وسجيت السكين التي أخذت تتمتم وتعوذ من إبليس:

- لحظة من فضلك.. ليس دفاعاً عن مديرك.. بل دفاعاً عن الحقّ والمنطق.. من أين أتيت بفكرتك أن قراراته خاطئة؟

يرد صديقي الافتراضي:

- هم يقولون ذلك!

وأردّ أنا:

- من هم؟

يصمت قليلاً:

- صحيح.. من هم؟

- أنا أقول لك.. إنّها جلسات الغيبة والنميمة التي لا تنتهي في مؤسساتنا، فتعلق مرةً على قرارات المدير، وأخرى على تصرفات بعض المشرفين وآلية إدارتهم لعملهم... أو تأتي على سير المتميزين الذين يشار إليهم بالبنان.. يغارون من عطائهم الذي لا ينضب أو من تفرد كفاءتهم في تأدية واجباتهم وتحقيق أهدافهم بطرق مبدعة.

أنت صديقي وأنا أرى فيك ما لا أراه في الآخرين.. لذلك أقول لك: انتبه إلى ذاتك المتميزة واعمل على تحقيق أهدافك المهنية بنجاح، فالنقد والحكم لا يكون بكلام من قبيل: "سمعت" أو: "يقولون".

ضع طاقتك وجهدك في عمل نافع لا في تتبع المسارات والتقليل من قيمة نجاحات الآخرين. لقد وُضِعتَ في مكانك كفرد يحقق إنتاجاً، ولم تُعَيَّن رقيباً ولا حسيباً لتقييم الآخرين والحكم عليهم. فلا تهدر طاقتك فيما لا نفع ولا طائل منه. تعلّم متى تمسك السكين ومتى تغرف بالملعقة، فهي ثقافة لا على طاولة غدائنا اليوم. بل حتى في ولائم القيل والقال!

أكملت الغداء معيداً شوكتي وملعقتي إلى مكانهما.. شكرت صديقي الافتراضي لأنّه استفزنيّ بحديثه وجذب قلمي للكتابة، متمنياً أن تجد نصيحتي طريقاً إلى عقله وقناعته، كي يترك ولائم النمائم ويتقن آداب الموائد.

ضعني معك في الضوء

بقلم: د.مروى الصبيحات

لا يكفي أن تصنع خبزاً، بل عليك أن تحسن صنعه.

ديدرو

في فترة سابقة من عملي الجامعي، كان يعمل معنا زميل بصفة منسق برنامج لأحد الأقسام العلمية في جامعة معروفة، وكانت إحدى مهامه الرئيسية التواصل مع الكادر التدريسي من خلال المراسلات الإلكترونية حول برامج العمل وتفاصيله المختلفة، ولكنّ رسائله كانت تتسم دوماً بالنقصان وعدم وضوح المعلومات؛ وهو ما كان يؤدي إلى التأخير والتعثر في سير العمل، والاضطرار إلى معاودة الاتصال به مراراً وتكراراً لاستيضاح المعلومات المبهَمة والتأكد من التفاصيل، هذا إضافةً إلى تكرار الأخطاء في تنفيذ الإجراءات المطلوبة نظراً للتشويش والاضطراب في المعلومات التي تصل إلى المعنيين، وهنا تبدأ عندها مرحلة جديدة من إلقاء الاتهامات بين الطرفين للخروج من المأزق.

كان هذا الجوّ من العمل في الحقيقة مرهقاً وغير صحيّ، ولا يقدم أيّ حافز للعمل الفعّال والنمو والتميز. وهنا قرر أحد أعضاء الهيئة التدريسية توجيه رسالة إلى رئيس القسم ليخبره بمدى تعاظم المشكلة التي يواجهونها، على أمل أن يُحدِثَ ذلك تغييراً أفضل. جاء في محتوى رسالته:

"**إذا وضعتني في الضوء معك سأنمو بجانبك وأزدهر، ونزهر المكان معاً. ومن أراد الذبول والاستمرار في الخطأ فتلك إرادته**".

وصلت الرسالة فأثارت فضول رئيس القسم وهواجسه، وأثمرت قراراً بعقد اجتماع يوميّ مدته 15 دقيقة فقط، لمراجعة المستجدات وفتح باب النقاش أمام الجميع، وكانت هذه الخطوة كفيلة بإنهاء أيّ سوء فهم أو مشكلة في مكانها ووقتها قبل أن تتعقد أكثر، والتأكد من أن الجميع يعملون بنفس المسار.

والعبرة: لا يمكن لنبات أن ينمو ويُزهِر دون ضوء حتى وإن وفرت له المكان والماء، وكذلك هي المؤسسات، لا يمكن أن تزدهر إذا لم تتوفر لها المعلومات الدقيقة، حتى وإن وفرت المكان المناسب لها. فمن خلال المعلومات ودقتها، والوقت المناسب لاستلامها، وطريقة إرسالها وتلقيها، تكتسب المؤسسة طاقة كبيرة للعمل كالضوء تماماً، ما يجعلها تبدع وتزدهر، وإلّا فإنّها تبدأ بالتراجع ثمّ تذبل وتذوي تدريجياً وتموت.

صُدفة وفُرصة

بقلم: تهاني ذيب سعد الربضي

ربما تقودك صدفة لم تكن تفكر بها إلى واقع لم تكن تحلم به.

جبران خليل جبران

كثيرة هي الصُّدف التي تَحدُث لنا أحياناً دون سابق تخطيط أو حتى توقُّع، ولكن ما لا ندركه أحياناً هو أنّ هذه الصدف هي تخطيط وترتيب من الله يسوقها لنا ليدبر بها أمور حياتنا، إمّا ليرزقنا من حيث يشاء، أو ليبعد عنا خطراً ما، أو ليُقَـرِّب لنا خيراً لم نكن نتوقعه.

وأستذكر هنا ما حصل معي شخصياً حين كنت أعمل مدربة في المجال الإداري في إحدى دول الخليج، حيث كان عملي في أحد المعاهد التدريبية، ثمّ تركت هذا المعهد لأتفرّغ للعمل الحر في التدريب.

بعد أشهر قليلة من تركي المعهد، كنت أقوم ببعض الأعمال المنزليّة المعتادة، ففوجئت بتعطل غسّالة الملابس. وكان يزورنا بالمصادفة أحد أصدقاء زوجي، فأخبرَه بالمشكلة. أبلغه صديقه أنّ أحد معارفه لديه غسّالة جديدة للبيع، وهذا أفضل من شراء غسّالة جديدة من المتاجر لأنّها قد تحتاج أسبوعاً من الزمن على الأقل من أجل استلامها.

ذهبنا في مساء اليوم التالي إلى منزل ذلك الشخص لرؤية الغسّالة. وبينما كنا نتجاذب أطراف الحديث بادر إلى سؤالي عن تخصصي ومجال عملي، فأخبرته بأنني أحمل شهادة ماجستير

في الإدارة العامة، وأعمل كمدربة في المجال الإداري، وهنا بدت على وجهه ملامح الدهشة والسرور وكأنه وجد ضالّته. فأخبرني بأنّه يعمل مديراً لبرنامج ماجستير الإدارة العامة في إحدى الكليات الجامعية، ويبحث عن مدرس للمواد الاستدراكية في البرنامج. وطلب مني إرسال سيرتي الذاتية إليه في اليوم نفسه.

وفي اليوم التالي قام بتقديم السيرة الذاتية للكلية، وتمت الموافقة على تعييني عضو هيئة تدريسية بعقد مؤقت لتدريس المواد الاستدراكية، ثمّ تحوّل فيما بعد إلى عقد دائم، وبمزايا أفضل بكثير من عملي السابق.

والغريب في الموضوع أيضاً أنني لم أحبّ يوماً مهنة التدريس حتى وإن كانت في كلية أو جامعة، فقد درستُ علم الإدارة في الجامعة كي لا أكون مُدَرِّسَةً، ولكن سبحان مغير الأحوال!! فقد وجدتُها من أمتع المهن التي تساعدنا على التواصل والتعرف على الآخرين، من خلال التعامل مع أنماط مختلفة من الطلبة على اختلاف جنسياتهم وثقافاتهم واتجاهاتهم.

وفي النهاية أودّ أن أقول: ليس كلّ ما يبدو لنا سيّئاً ممّا يحدث في حياتنا هو سيئ بالضرورة، بل قد يكون رسالة أو تدبيراً من الله ليصرف عنا بلاءً، أو ليُقرّب لنا سعادة مفقودة، أو خيراً لم نكن نتوقعه. وكما تقول الأديبة أحلام مستغانمي في رواية "عابر سرير": "**أجمل ما يحدث لنا لا نعثر عليه، بل نتعثر به**". وفي صفحة أخرى من الرواية ذاتها تقول: "عندما نراجع حياتَنا، نجد أن **أجمل ما حدث لنا كان مصادفة، وأن الخيبات الكبرى تأتي دوماً على سجّاد فاخر، فرشناه لاستقبال السعادة."**

عنق الزجاجة

بقلم: عمر بشير خضرا

التخطيط نشاط يساعدك لتصبح الشخص الذي تتمناه.

بيتر دراكر

محمد: نحن بحاجة إلى مبرمج إضافي للوصول إلى أهدافنا.

عمر: ما هي طريقة عملكم؟ ولماذا تحتاجون مبرمجاً إضافيّاً؟

محمد: نحن نربط "منتجات" ربات البيوت بالمشترين من خلال منصتنا الذكية.

عمر: وأين المشكلة؟

محمد: ما يزال جزء من عملنا يدوياً. لدينا أكثر من 200 طلب من ربات البيوت للانضمام إلى منصتنا، ولكنّا غير قادرين على استقبالهم.

عمر: لماذا؟

محمد: لأننا بحاجة إلى تطوير منصتنا وخصوصاً عملياتنا، حيث ما زالت هنالك عمليات يدوية بطيئة.

عمر: لماذا لا تتحولون إلى الأتمتة؟

محمد: نحتاج مبرمجاً إضافياً لإنجاز كافة مهام البرمجة المتجددة، ثم قبول ربات بيوت جديدات على منصتنا كي تتوسع السوق التي ننشط فيها. نبحث عن مبرمج للانضمام إلينا بعد شهرين.

عمر: ما هو العمل الاعتيادي المفترَض للمبرمج؟

محمد: إنّه يعمل على تنفيذ تغييرات مستمرة في التطبيق، ويظلّ مشغولاً جداً وبشكل دائم. فكلما

وجدنا فكرة جديدة يقوم بالعمل عليها في الحال.

عمر: ولماذا كلّ هذه السرعة في تنفيذ الأفكار والمقترحات؟ لماذا لا تتمهلون قليلاً لاختبار أفكاركم ونضجها؟

محمد: نحن مضطرّون لتقديم أفضل الخدمات وفي أسرع وقت ممكن. هذه هي طريقة عمل الشركات الناشئة.

عمر: لدي اقتراح قد يساعدك على تسريع الإنجاز. دع المبرمج الحاليّ يركِّزُ على يقوم به، دون مقاطعته بالأفكار والمشاريع الجديدة.

محمد: وكيف سيفيدني هذا؟ ما الّذي سيتغير إذا طبقت هذه الفكرة؟

عمر: سيتغير الكثير بالتأكيد. سيكون لدى المبرمج قدرة أعلى على الأداء لأنه سينجز المشروع

الأكثر أهمية ثم ينتقل إلى الذي يليه. وهكذا ستنجزون مشاريع ومهام أكثر في وقت واحد.

محمد: وكيف يتمّ ذلك؟

عمر: احسبها هكذا، لو افترضنا أنّ المبرمج حين يعمل على تنفيذ تعديلات الأفكار والمشاريع

الجديدة والطارئة يستهلك نصف وقته يومياً. فإذا لم تتم مقاطعته، فسيؤدي هذا إلى مضاعفة وقته لإنجاز المشروع الأساسي والمهم لشركتك. تخيل ماذا سيحدث عندما تعود هذه الساعات إلى المبرمج. سيصبح قادراً على إنجاز ما يقوم به مبرمجان في الوقت نفسه، وستتضاعف قدرتك على الإنجاز.

تمر دقائق من الصمت يتخللها تفكير عميق في أفكار تبدو متلاطمة كأمواج البحر، فيقول محمد: "سأجرب الفكرة".

ساعدت هذه الفكرة الشركة الناشئة على تحقيق أهدافها بشكل أسرع مع تقليل نفقاتها. فبدلاً من زيادة عدد المطورين والمبرمجين في فريقها الفني، تم تحسين العملية من خلال تقديم طرق جديدة للتفكير في إدارة المهام، وتمّ تحسين التواصل بين فرق العمل (العمليات والمبيعات والتسويق) والفريق الفني. ومكَّنَ هذا الحلّ الشركةَ من الاستفادة من وقت المبرمج بفعالية أكبر. وتحولت الشركة إلى استخدام نظام جدولة كانبان لإدارة مشاريعها. وبدأت النتائج الإيجابية تظهر في غضون ثلاثة أشهر. وأصبح فريقها الفني يسلّم التزاماته قبل الموعد المحدّد، ولم يستلزم الأمر تعيين مطورين أو مبرمجين إضافيين.

والعبرة: إنّ العامل المحدد للأداء في أية منظومة إدارية هو عنق الزجاجة. ففي قصتنا، كان علينا أن نضمن الاستفادة القصوى من وقت المبرمِج (عنق الزجاجة) لتحقيق أهداف الشركة.

لا تحاول تحسين كلّ شيء في نفس الوقت، لأنّ من يطارد عصفورين يخسرهما معاً، وعليك أن تفكّر: ما هو المورد الذي يحدد أداء منظومة عملك؟ ابحث عنه واضمن رفع إنتاجيته، وسترى أنّ أداء منظومة العمل سيتحسن، وسترى نتائج ذلك بنفسك.

مكائد المدير العجوز

بقلم: د. عوض المبروك عبد العالى العبيدى

الشرّ يهدمُ نفسَهُ بنفسِهِ.

برتراند راسل

في فترة السبعينيات من القرن الماضي كان عدد خريجي الجامعات قليلاً، وكان معظم العاملين في المؤسسات هم من أصحاب الشهادات الابتدائية والمتوسطة، ومعظم العمالة الفنية مثل المهندسين والأطباء كانوا من الأجانب والإخوة الأشقاء من الدول العربية.

وفي إحدى هذه الشركات كان المدير رجلاً متقدّماً في السنّ، يحمل مؤهلا متوسطاً، ويدير هذه المؤسسة التي يغلب على العاملين فيها طابع العمل اليومي والجهد العضلي، فلا يحتاج العامل إلى شهادة أو مستوى عالٍ من التدريب، إذ كان الأمر يقتصر على دورة تدريبية مبسطة لمدة شهر، ثمّ يصبح من ضمن العاملين في الشركة. لذلك كان صاحبنا مدير الشركة ينعم بسيطرته على تلك الشركة، ويشعر بأنّه العبقري الوحيد فيها، حتى جاءه يوماً خطاب بتعيين شابّ حديث التخرج، يحمل مؤهلاً جامعياً في الهندسة الكهربائية، فتضايق الرجل وانحسرت آماله لأنّ هذا الشاب لن يلبث إلّا أن يصبح مديره في أقرب وقت.

ولما لم يجد المدير مناصاً من تطبيق القرار، بدأ يتحايل على هذا التعيين الذي لم يكن يرغب في تنفيذه، بحيث أصبح يأتي إلى الدوام مبكراً جداً، ويحاول أنْ يضع هذا المهندس الجديد موضع المتأخر، فقد أبلغ بقية العاملين – دون المهندس - أنّه سيأتي مبكراً، وأنّ عليهم أن يحضروا مبكرين

أيضاً، بحيث يبدأ الدوام في الثامنة، ويقفل السجّل الخاص بالحضور الصباحي بعد الثامنة بعشر دقائق، بحيث يضع كلّ من يتأخر بعد هذه الدقائق العشرة يسجل في خانة الغياب، وهو يريد هنا أن يثبت لمديره العام أنّ هذا المهندس لا يصلح للعمل، لأنّه يتأخر يوميّاً عن ساعات الدوام، فكيف سينجز عمله؟

تنبّه الشاب إلى مكيدة هذا العجوز، فصار يحضر إلى العمل قبل مديره وينتظره أمام مقر العمل، بحيث يكون أول الموقعين على سجل الحضور، لأنه لا يريد أن يترك لهذا العجوز أيّ ذريعة أو حجّة لينال منه ومن سمعته المهنيّة.

وعندها أُسقِط في يد العجوز فثار غضبه، وبدأ يفكّر في حيلة أخرى ينتصر بها على هذا المهندس، وإلّا فإنّه سينقلب عليه في أسرع وقت ويصير هو المدير كما يرى ويعتقد. فأصبح يصرّ على عدم تكليف هذا المهندس بأية مهامّ، وعدم منحه أيّ عمل خاصّ، وقرر أن يتركه بلا عمل طوال الوقت، ليصاب بالملل ويترك العمل كما كان يعتقد، مطبقاً المثل القائل: "أجت منك يا جامع"!

وفى نهاية الشهر كان المدير العجوز يُعِدّ تقريره عن العاملين معه، ويصرّ على كتابة عبارة أمام اسم كلّ شخص كملاحظة أو تقييم نهائي، وكان يكتب أمام اسم هذا المهندس: " أصبح يحضر ولكنّه لا يعمل. أرجو استبداله". وما إنْ مضت ثلاثة أشهر حتى تم الاستبدال فعلاً، ولكن تمّ استبدال هذا العجوز كمدير للدائرة بهذا المهندس الذي تأكد لرؤسائه بأنّه كفء وجدير بالثقة، ولكنّ المدير العجوز الخائف على منصبه حاربه ولم يمنحه الفرصة، وكانت عاقبة عمله أن عُزِل من منصبه، وأحيل إلى التقاعد بعدها بأشهر قليلة.

والعبرة أنّ الكثير من الشباب يحتاجون في بدء حياتهم المهنية إلى مساعدة ودعم مَن هم أكثر منهم سنّاً وخبرة ليشقوا طريقهم نحو التمكن والنجاح، ولكنّ ما حدث بين المدير العجوز والمهندس الشّاب كان عكس ذلك تماماً، فشبابنا في الوطن العربي لا يحصلون على التقدير الذي يستحقونه، ولا تتاح لهم الفرص لإثبات قدراتهم والاستفادة منهم، كما تفعل الدول المتقدمة التي تحرص على الإبداع والابتكار، وتعرف كيف تستفيد من كلّ شخص يحمل فكرة جديدة أو مقترحاً جيّداً لتطوير أنظمة العمل في أي تخصص كان.

المجنّد المشاغب

بقلم: سلمان عبد الماجد محمد سليمان

الإرادة الجيدة تجعل للقدم جناحين.

مثل ألماني

كنتُ في عام 2014 طالباً في السنة الجامعيّة الثالثة، وقررتُ أن أبدأ أداء الخدمة الوطنية كي لا أضيع فيها سنة بعد التخرج.

حاولتُ أن أبدأ العمل في جهة مدنية ولكني لم أوفق، فالتحقتُ بجهة عسكرية، ومرّت بضعة أشهر والأمور تسير بشكل مقبول، ولكنْ بحكم كوني طالباً بدأ يحدث تعارض بين وقت الدراسة ووقت دوام الخدمة، مما اضطرّني إلى أن أتأخر في الحضور أحياناً، وهذا ما جعل المسؤولين ينظرون إليّ على أنني شخص فوضوي متمرد وغير منضبط، وهو ما عرّضني لعقوبات متتالية، ولكنّي لم أعِر ذلك اهتماماً، وكنتُ أعلّل نفسي بالأمل مردداً في داخلي قول الشّاعر:

ومَن تكنِ العلياءُ همةَ نفسِهِ فكلُّ الّذي يلقاهُ فيها مُحبَّبُ

إلى أن جاء ذلك اليوم الذي كلفتُ فيه بمسؤولية إدارة المناوبة، أي أصبحتُ حكمدار المناوبة، فقمتُ بتكوين المناوبة من العناصر الذين تم تصنيفهم كأسوأ مجندي الخدمة. كان لقائي الأول معهم يحمل فكرة تغيير وجهة نظر المسؤولين عني وعنهم، فقلتُ لهم في أول اجتماع: إنّ الظروف التي جمعتنا استثنائية، ولا يمكن أن تتكرر، فيجب أن تشكّل ذكرى طيبة لكلّ واحد منا،

ونحن أصدقاء قبل أن نكون زملاء. وأنا ليس لديّ سلطة على أحدٍ منكم، ولكني أخوكم. فلنتعاون على أداء ما كُلِّفنا به، وليكن الصدق أهم من العمل، فإذا كان لديك أيّ سبب يمنع حضورك، فأخبر زملاءك كي يقوم أحدهم بسدّ الفراغ الذي يحدث بسبب غيابك، ولنتعاون معاً.

حاولت بعدها أن أكون قريباً من كلّ فرد منهم، وتوفير احتياجاتِهم عن طريق الضغط على المسؤولين أو عن طريق المشاركة معهم. لم أرفع شكوى ضدّ أيٍّ منهم، بل كنتُ أمتدحهم أمام المسؤولين، وأعمل على حمايتهم والدّفاع عنهم حتى تغيرت الأوضاع، فأصبحنا المناوبة الأفضل في نظر المسؤولين، وأصبحتُ الحكمدار الأفضل، ما جعل المسؤولين يرونني ملهِماً، ويطلبون أن يتمّ تعييني بصفة رسمية.

طلبَ أكثر من قسم سيرتي الذاتية بغرض توظيفي معهم، لكنّي اكتفيتُ بالخدمة الوطنيّة فقط. والعبرة: "لا تدع الظروف تحدّ من قدراتك، واتخذ من كلام الناس حافزاً مهمّاً يدفعك إلى الأمام".

قيّم نفسَك بنفسِك

بقلم: محمد درويش

مَن كثر احتراسُه سلِمَ غيبُه.

علي بن أبي طالب

دخل فتى يافع محلاً تجارياً، ودفع لصاحب المحل بعض النقود مقابل السماح له باستخدام الهاتف، فوافق الرجل.

سحب الفتى صندوقاً من المشروبات الغازية، وصعد عليه كي يتمكن من الوصول إلى الهاتف.. وكان الرجل صاحب المحلّ واقفاً يراقب الفتى..

أدخل الفتى الرقم وبدأ المكالمة:

- مرحباً سيدتي..هل أنت بحاجة إلى شخص يعمل عندك؟

قالت السيدة: لا..

قال لها: أستطيع أن أجزّ لك الأعشاب من الحديقة..

فقالت السيدة: شكراً.. لديّ من يقوم بهذا العمل.

فقال لها: أنا أفعل ذلك بنصف الأجر.

فأجابت السيدة بالرفض.

فقال لها: سأعتني بحديقتك وأجعلها أجمل حديقة في الحيّ..

رفضت السيدة.. فأغلق الفتى الخطّ وأنهى المكالمة..

التفت إليه الرجل صاحب المحل - وقد أُعجِب بإصراره من أجل الحصول على عمل - فقال له: لديّ عمل لك هنا في محلي.. فأجابه الفتى: شكراً لك يا سيدي.. فأنا أعمل عند السيدة التي كنت أكلمها قبل قليل..

فسأله الرجل مندهشاً: لماذا تسألها عن عمل وأنت تعمل لديها..؟!

فأجاب الفتى:

كنت أريد فقط أن أعلم إن كانت راضية عن عملي، وإن كنتُ أقوم به على أكمل وجه أم لا..!

هذا هو التقييم.. التقييم الذاتي.

الطباخ والمايسترو..

بقلم: منى جواد سلمان

أهم دور للقائد هو غرس الثقة بالنفس في رجاله.

جان كارلسون

أراد القائد أن يحفز موظفي قسم التميّز في إحدى الجهات الحكومية على جهودهم في نشر ثقافة التميز، ودورهم في تهيئة المؤسسة للمشاركة في منافسات الجوائز المحلية، فدخل القسم يُقَدِّر ويُثْني ويفتخر بالموظفين وبمواهبهم وقدراتهم المهنية، ثم أضاف: "أنتم تمثلون مطبخ المؤسسة"!

فَرِح أعضاء فريق التميز بالثناء والتشبيه، وفهموا العبارة على أنّها وسام فخر على صدورهم بوصفهم الفريق الذي يُعِدُّ ويجهز بكفاءة، وهو في الحقيقة ثناء وتشبيه ينسجم مع دور القسم وجهوده وما يؤديه من مأسسة وتطوير للعمل.

ثم جاء يوم عرض النتاجات، وهو يوم مميّز في حياة المؤسسة، تجلت فيه قيم المحبة وما تحمله من مضامين المسؤولية والالتزام والشفافية والمشاركة والإبداع والجودة. الكلّ يسعى لإظهار المؤسسة بما لديه من إنجازات متنوعة، ودفع عجلة الأداء نحو النجاح وتحقيق الفوز. توحدت الأهداف وطُمِست روح الأنا، وبرزت روح الجماعة والتكاتف والتآلف وروح الفريق الواحد.

كان هذا الشعور في الحقيقة أعظم من فرحة الفوز، فقد عمل الجميع بجدّ واجتهاد دون مللٍ أو كللٍ، وهم يستحقون الشكر والتقدير على الجهد المبذول. لذلك قام قائد المؤسسة في نهاية اليوم

بتوجيه الشكر للفرق كافة، وأثنى على جهود اللجان والموظفين لما أدّوه من الأدوار المميزة، وقد نال الجميع حقّهم في التكريم والتحفيز إلّا المطبخ!.. المطبخ الذي أعدّ وجهز لذلك اليوم على مدى أيام وشهور.

في هذا الموقف أدرك فريق التميز أنّ الطباخ لا يتذوق الطبخة ولا يتلذذ بها لأنها تُعَدّ للآخرين! وأنّ دوره في المطبخ هو تجهيز أطيب الأطباق وتقديم أشهى المأكولات دون أن يكون له نصيب فيها.

وهنا قرر فريق التميز استبدال تشبيه القائد له بتشبيه أكثر ملاءمة لدوره البنائي في المؤسسة، وهتف فريق العمل في قسم التميّز بصوت موحّد: **نحن المايسترو،** نقود فرق العمل نحو النجاح، نشير تارةً لإيقاف اللحن وأخرى لتبطئته أو تسريعه. موقعنا على خشبة المسرح أمام الجمهور، والتحية تبدأ بنا.. ولنا.

والعبرة: تعلمت في هذه المرحلة أنّ القيادة فنّ ومهارة، وأنها من أصعب الأعمال. والقائد الذي لا يستطيع احتواء موظفيه والمحافظة على حقوقهم عليه أن يترجّل ويترك منصبه لمن هو أجدر منه به.

من حكايات التميّز

بقلم: منى جواد سلمان

غايةُ الحياةِ الإنسانيةِ خدمةُ الآخرين والتعاطفُ معَهم.

ألبرت شفايتزر

وقائع وأحداث مثيرة وممتعة تمرّ بنا خلال العمل مع الطلبة المتميزين، تعتبر دروساً قيّمة تصقل قدراتنا وتثري خبراتنا. إنّ الدروس المستفادة التي جنيتها شخصياً من عملي في إدارة التميز بوزارة التربية والتعليم دفعتني من خلال هذه النافذة إلى سرد هذه الحكاية عن التميز، فالمواقف كثيرة ومتنوعة، مفرحة ومحزنة، وما يزال أحد آخر هذه المواقف ماثلاً في ذاكرتي.

ففي أثناء تقييم طلبات الترشيح لفئة الطالب المتميز في إحدى الجوائز التربوية في الدولة، تمت تصفية أفضل (24) مرشحاً للتصفيات النهائية، وتم التواصل مع أولياء الأمور لزفّ بشرى التأهّل في المرحلة الأولية، وحثّهم على البدء في تحسين طلبات الترشيح وفق ملاحظات لجان التحكيم، والاستعداد للمرحلة التالية من التصفيات.

حضر أولياء الأمور فوراً لاستلام الملاحظات، وكانت السعادة تبدو على وجوههم بعد اجتياز أبنائهم المرحلة الأولية، ولكنْ لفت انتباهي بين الحضور إحدى الأمهات تخرج من المكتب وهي تمسح دموعها رغم أنها تحمل بشارة خيرة في ترشيح ابنتها! فاستوقفتها سائلة: هل هي دموع الفرح؟ ففاجأتني بالنفي وأردفت: إنّها دموع الحيرة والألم! وحين استوضحت منها أخبرتني بأنّها

تقدمت بترشيح ولديها التوأمين لهذا التميّز، وقد تأهلت البنت دون الولد، وهي تشعر بالحيرة والألم لأنها لا تعرف كيف ستخبر ابنيها أنّ واحداً منهما ترشح للمنافسة والآخر لم يحالفه الحظ؟!

حاولتُ تهدئة الأم، وتفهمتُ موقفها تماماً، وخصوصاً أنّ لي حفيدتين توأمين، وأعرف ملابسات هذا الأمر وتعقيداته. توجهتُ بصفتي رئيساً للجنة التحكيم إلى أعضاء اللجنة أستفسر منهم عن الفارق بين درجات التوأمين، فوجدتُ فارق الدرجات ضئيلاً جداً، ولكنّ التنافس الشديد بين الطلبة المرشحين أدى إلى تأهّل أحدهما دون الآخر.

وقفت أمام الأمّ حائرة، كيف أقدّم لها الحلول البديلة لمواجهة هذا الموقف الصّعب؟ وأنا على يقين تام أنني لو كنتُ في مكانها لما استطعتُ أن أواجه حفيدتَيّ التوأمين بمثل هذا الخبر، فأنا أعلم جيداً كيف تكون أوضاع التوائم في أيّ منزل. وهنا اتخذتُ قراراً سريعاً باستثناء الطفل الثاني ومنحه فرصة المشاركة في المنافسة على مستوى الدولة، وأوضحت للأم أنّها تحظى بفرصة استثنائية، ويجب أن تستثمرها من خلال تحسين طلب الترشيح، وإعادة النظر في ترتيب بعض مستندات الملف وفق معايير الجائزة.

مُنِح الطالب التوأم فرصة وكان أهلاً لها، ففي يوم إعلان النتائج كانت المفاجأة السّارة بفوز الأخوين التوأمين بجائزة فئة الطالب المتميّز عن التعليم الخاص. شعرتُ حينها شعور من يهب آمال الحياة لمَن فقدها. وتعلمتُ أنّ العمل مع التميز والمتميزين في مثل هذه الحالات الإنسانيّة لا يقبل حدوداً قطعية صارمة ولا تصلباً في الرأي، وأنّ بعض المرونة في التصرف والتعامل قد يصنع فارقاً عظيماً.

موقف وعِبرة

بقلم: قيس السعيدي

لا تكنْ صُلباً فتُكسر، ولا ليـّناً فتُعصَر، بـل كـنْ مرنـاً.

مثل شائع

عاينتُ خلال الفترة الماضية موقفاً غريباً في عملي الإداري، فقد حصل أحد الموظفين لديّ على شهادة تخصصية في مجال عمله على حسابه الخاص بتقدير امتياز، ليس على مستوى الدولة فقط بل على مستوى الشرق الأوسط.

تمت دعوتي لحضور حفل التكريم الخاص به من المنظمة العالمية التي منحته الشهادة. ومبادرةً مني لتكريمه داخلياً ومكافأته على إنجازه المتميّز، قررت - بعد موافقة الإدارة - إقامة حفل تكريم له، وتعويضه عمّا دفعه من تكاليف الدراسة والحصول على الشهادة، وتقديم هدية قيّمة له وسط الحضور من زملائه، وذلك دفع لتشجيع وتحفيز الآخرين على الإنجاز، والحصول على مزيد من الشهادات المتخصصة والمعتمدة عالمياً، ورفع اسم المؤسسة على المستويات الوطني والإقليمي والعالمي أيضاً.

والغريب في الأمر أنني فوجئتُ بعد فترة ليست طويلة بطلب من مديره المباشر، وقرار من الإدارة العليا بالاستغناء عن خدماته وإبعاده من العمل! وبعد التحري عن الأسباب من مديره المباشر وفريق العمل، تبين لي أنّه موظّف مثقّف جداً وملتزم وشديد الاعتزاز بنفسه. ولكنّه كثيراً ما يخلق الخلافات، ويعترض بشكل دائم على قرارات الإدارة وطريقة العمل، مما يتسبب في صراع وتناقض وتضارب في المصالح، مع تعطل الإنجاز والتأخير في تسليم المهام والمشاريع،

وخصوصاً خلال الاجتماعات التي كانت تمتلئ بالمشاحنات بسبب اعتراضاته الدائمة على قرارات الإدارة وطريقة تنفيذها.

وقد تمت إقالته – للأسف - والاستغناء عن خدماته، فالعلم والثقافة والشهادات وحدها لا تغني عن السلوك الحسن واتخاذ الموقف الصحيح والمعتدل وحسن التصرف، واحترام السياسات والأنظمة والقوانين الداخلية المتبعة في جميع الأقسام والإدارات وعلى مستوى المؤسسة ككلّ.

والدرس المستفاد من هذا الموقف أنّ الشهادات التخصصية والعلمية ليست دائما معياراً للاختيار أو الكفاءة في العمل، فهناك أيضاً الخبرة والسلوك والموقف الحسن. فالتعامل مع القرارات والسياسات الإداريّة، والتكيف وتقبّل التغيير، وحسن التصرف مع المدراء والزملاء في فريق العمل بإيجابية وتعاون من خلال منظومة العمل الموضوعة مسبقاً، كلّها عناصر وشروط ذات أهمية كبرى في الإنتاج والحصول على الأهداف والنتائج المرجوة.

الوظيفة والتعامل الإنساني

بقلم: لؤي أحمد النخال

ليست العلاقات الإنسانية مجرّد فصل في كتاب تنظيم العمل، بل هي الكتاب كلّه.

بيلفر شتاين

يتطلب العمل في أيّ دائرة حكومية الإخلاص وتقديم الدّعم لتكون قادرة على خدمة البلاد والعباد. وكان من طبيعتي في العمل الحرص على الابتسامة في وجوه المراجعين، والإيجابية في مساعدة الآخرين. وبفضل الله كان أدائي وتقييمي السنوي خلال عملي في تلك الجهة لا يقلّ عن جيد جداً عدا الترقيات والمكافآت، إلى أن أُسنِدَت لي مهمة ليست من اختصاصي، وهي استلام صندوق التكافل الوظيفي للدائرة.

كان اختصاصي الأساسي في المجال التقني والابتكار والتميّز المؤسسي والجوائز والتدريب، أمّا العمل الخيري واستقبال طلبات المساعدات من الموظفين فكان شيئاً جديداً بالنسبة لي، وعبئاً إضافيّاً على حياتي المهنية المزدحمة بالأعمال والمهامّ.

كنت أحب العمل التطوعي، وأحبّ العمل الخيري، ولكنّي لم أجرب أو أتوقّع أن أكون مسؤولاً عنه كجزء من مهامي الوظيفية الجديدة التي لا يوجد ارتباط وثيق بينها وبين الإدارتين اللتين عملت فيهما سابقاً، وهما إدارة تقنية المعلومات وإدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي.

استلمت المهمة الجديدة، وبدأت التفكير بتقديم حلول تقنية مفيدة، بهدف الانتقال من استقبال طلبات المساندة الوظيفية بالطريقة اليدوية إلى الطريقة الذكية بالهاتف المحمول أو عبر المنصة الإلكترونية بالإنترنت، ثم معالجة المعاملات بشكل تقني. ووضعت في رؤيتي عند تطبيق هذا المخطط إمكانية نقل هذه الممارسة الناجحة إلى المنظمات والجمعيات الخيرية الدولية على مستوى العالم، والتفكير بإقامة شراكات معها في مجال تقديم المساعدات والتغطيات المالية للموظفين الّذين يعانون الضائقة والعسر المادي.

لم يتوقف قلمي ولا كمبيوتري عن التخطيط وإبداء الرأي، وإجراء الاتصالات والمتابعات من أجل الارتقاء بالمستوى التنفيذي للصندوق وأعماله. وكنت - أثناء اندفاعي وانهماكي في تطوير هذا المشروع - أستقبل طلبات المساعدات والقروض التي كانت تأتي في أغلبها من موظفي الفئة العمالية، ممّن يعملون في وظائف مساعِدة ضمن قطاعات النظافة والزراعة والصّيانة وغيرها. كانوا يدخلون مكتبي يعلوهم التعب والعرق ومشقة العمل تحت أشعة الشمس، فكنتُ أرحب بهم وأحرص على تقديم ضيافة رمزية لهم من بعض قطع الحلوى بهدف رسم البسمة على وجوههم. كانوا يطلبون رقم هاتفي الشخصي فأقدمه لهم. وكان بعضهم لا يتحدث العربية ولا يعرف الإنجليزية، ولكنْ بالإشارة والإيماء تصل الرسالة، ويتحقق التواصل الإنساني الدافئ، فأشعر بالبهجة والرضا لخدمتهم وتقديرهم، لأنّهم في نظري جنود مجهولون، ويجب تقديرهم ودعمهم ومؤازرتهم.

أضفى هذا اللون من التعامل الإنساني شعوراً كبيراً بالبهجة والسعادة. وشاءت الأقدار أن أغادر ذلك العمل، ولكنّ الموظفين ظلّوا رغم مرور قرابة عام على تركي الدائرة، يتواصلون ويحبون سماع الكلمات والعبارات المحفزة والمشجعة لهم على مواصلة الطريق. ويبقى الله في عون العبد ما دام العبد في عون أخيه.

حاولوا احباط الدورة فكانت النتيجة مبهرة

بقلم: لؤي أحمد النخال

الإرادة توجِد الوسيلة.

جيرالد هوثر

تمت دعوة مجموعة موظفين لحضور دورة في مجال فن إدارة المشاريع باستخدام مايكروسوفت بروجكت، وكانت الدورة مكثفة في ست ساعات، تتخلّلها استراحتان. فوجئ المدرب عند وصوله الى مركز التدريب في الجهة الحكومية عدم تخصيص أيّ قاعة تدريبية له، ووجد أن نظام مايكروسوفت بروجكت غير مُحمّل على الأجهزة بعد أن تحقق من قاعتي الحاسوب في المركز، وفوجئ أيضا بعدم الترتيب لإحضار الضيافة، وأنّ مدير مركز التدريب في الخارج، ومنسق التدريب في إجازة مرضية، وموظف الاستقبال المداوم لم يستطع تقديم المساعدة، والدورة مدتها يوم واحد وهي مكثفة، والموظفون قادمون من عدة مناطق مختلفة تابعة للدائرة الحكومية.

اقترح عليه موظف الاستقبال الاعتذار من المشاركين وإلغاء الدورة، ولكنّ المتدربين وصلوا، ولا يجوز أن يتم إلغاء الدورة بعد أن حضروا وخُصّصَ لهم وقت للتدريب، إضافة إلى أنّ موضوع الدورة مهم جدا بالنسبة لهم، فهل تُلغى الدورة وتُحبَط؟

هنا يأتي دور المدرب المبدع الّذي يحسن سرعة التصرف في الأزمات والمواقف الحرجة. تواصل المدرّب مع مدير المركز وأعطيت له الصلاحيات الكاملة، وأبلغه المدير أنه سيصل قبل انتهاء الدورة بساعة. فبدأ الدورة في موعدها، وقدم في الساعتين الأولى والثانية الجزء النظري لعلم

إدارة المشاريع، ثم قام في الاستراحة الأولى - بشكل سريع - بتحميل نظام مايكروسوفت بروجكت لإعداد التنسيق مع إدارة تقنية المعلومات، واتصل بأحد مقدمي خدمات الضيافة- على وجه السرعة لإحضار ما يكفي لخمسة عشر مشاركاً على أن يدفع لهم من ماله الخاص. وبعد انتهاء الاستراحة الأولى أصبحت الأجهزة جاهزة للجزء العملي من الدورة.

شعر المشاركون بالمتعة بعد تطبيق معلومات الجزء النظري وتنفيذها عملياً على أجهزة التدريب، وبدؤوا يكتسبون شيئاً من مهارات إدارة المشاريع، إلا أنّ الضيافة لم تصل إلّا قبل موعد الاستراحة الثانية، وهنا خُيِّرَ المشاركون بتقديم موعد الاستراحة الثانية فوافقوا جميعاً، وشعروا بالرضا بعد حالة الإحباط التي أصابتهم في البداية، ولمسوا أنهم استفادوا وتدربوا نظرياً وعملياً. ولم تفت المدرب أهمية استلام شهادة المشاركة عند ختام الورشة التدريبية، فقام خلال الاستراحة الثانية - أثناء تناول المشاركين لطعامهم - بطباعة الشهادات وتجهيزها للتوقيع، وأبلغ مدير المركز عند حضوره بضرورة توقيع الشهادات وتسليمها للمشاركين في ختام الدورة.

دخل المشاركون لمتابعة الجزء الثالث من الورشة، وتأكد المدرب من فهمهم لجميع استخدامات نظام مايكروسوفت بروجكت، وأجاب عن جميع تساؤلاتهم حول الإشكاليات التي تعترضهم في العمل.

وصل مدير المركز وقام على الفور بتوقيع الشهادات، ثم دخل على المشاركين وتواصل معهم بمودة وتواضع، وتأكد من أنّ جميع أمور اليوم التدريبي قد نُفِّذَت على أكمل وجه، وسمع كلمات الإطراء والشكر والتقدير لما قام به المدرب، ثم قام بتوزيع الشهادات على المشاركين، والتقاط الصور التذكارية معهم، وتوجّه بالشكر للمدرب المبدع وأثنى على جهوده وحسن تدبيره للأمور، وأرسل الى مدير إدارته شهادة شكر باسمه.

والفكرة هنا تدور حول حسن التصرف في الأزمات والأوقات المحرجة، والقدرة على تحويل احتمالات الفشل إلى نجاح وتوفيق. ولا شكّ في أنّها موهبة لا يمتلكها الجميع، لما تحتاج إليه من ذكاء ومبادرة ومرونة وإرادة وتصميم.

مقابلة عمل غريبة

بقلم: أماني الخضري

طيرٌ حرّ خيرٌ من ملكٍ أسير

مثل نرويجي

كنت – قبل سنوات ـ قد وضعتُ سيرتي الذاتية على أحد مواقع البحث عن عمل، فتواصلت معي إحدى شركات التدريب الوسيطة، لأجل مقابلة عمل كمدربة لموظفين في مشروع يملكه أحد عملائهم.

ذهبتُ قبل الموعد بأكثر من نصف ساعة إلى مقرّ العميل، وكلّي طاقة وحماسة لإجراء المقابلة. ورافقني مسؤول شركة التدريب وموظفة في نفس الشركة.

انتابتني ونحن في بهو الانتظار مشاعر مختلطة بين ترقب وقلق وفضول وقليل من التوتر، إذ إنّ الأجواء العامة في المكان لم تكن لطيفة كما رسمتُ في مخيلتي، وخصوصاً أنّ الموظفين كانوا يمرون بنا دون أن يبادرونا بابتسامة واحدة على الأقل. وقد ازداد توتري قليلاً عندما نظرت إلى مسؤول شركة التدريب الوسيطة وموظفته وهما في صمت تام، وكانت تبدو على وجهيهما علامات القلق.

لم أكن أعلم في ذلك الوقت أنني كنت على بعد دقائق فقط من أغرب مقابلة عمل في حياتي، مع سيدة غريبة الأطوار يعرفها الجميع هناك حتى شركة التدريب، إلا أنا! وبنظرات باردة ودون

أيّ ترحيب، قابلتنا السيدة الغريبة التي اتضح أنها مديرة المشروع. وقبل دخولنا الغرفة التي خصصت للمقابلة نظرت المديرة إلى حذائي قبل وجهي! وأمعنت النظر ثم قالت لي: "أنتِ المدربة المرشَّحَة أليس كذلك؟" أجبتها: "نعم". ولكنني لم أستطع أن أتمالك نفسي، وضحكت بصوت خافت كيلا تسمعني، ولكنْ يبدو أنّها لاحظتني، إذ قالت لي على الفور: "أعرف المدرب الجيد من ربطة عنقه، والمدربة الجيدة من حذائها."

تجادلنا قليلاً في هذا الأمر إلى أن دخلنا الغرفة، واخترتُ بشكل عفوي الكرسي الذي في الوسط للجلوس عليه. قامت المديرة بالتعريف عن نفسها وعن المشروع بشكل مختصر جداً، وحين هممت بتسليمها ملفي الشخصي أوقفتني قائلة: "اختيارك للكرسي الأوسط يعني أنّكِ متفانية في عملِكِ، ولكنّكِ مستعدة دائماً للرحيل والتغيير، أما مدير التدريب فرغبتُه واضحة، وهي إتمام الاتفاق واستلام العقد المالي ثم المغادرة فوراً، ولذلك اختار الكرسي الأقرب إلى الباب، وبالنسبة للموظفة فهي شخصية مسالمة وقوية الملاحظة، لذلك اختارت الكرسي الداخلي".

فوجئنا ثلاثتنا بتحليلها الغريب ولكننا لم نعقب، ثم بادر مدير التدريب بالتعريف عني، وما إن بدأتُ بالحديث عن نفسي وخبراتي حتى استوقفتني المديرة من جديد، وأخذت تقوم بتحليل تعابير وجهي التي أشعرتها بنقصان حماستي عمّا كانت عليه في السابق، بالإضافة إلى حركات يديّ أثناء الحديث التي جعلتها تضحك وتقول: "لا بدّ أنكِ من مواليد شهر ديسمبر فهم كثيرو التحرك، ومتأهبون دوماً لأمر ما، ويهربون إذا تمّ تقييدهم بالأسئلة كما أفعل أنا الآن. هل تحبين الألعاب النارية أم مدينة الملاهي؟" أجبتها وأنا في صدمة من معرفتها لشهر ميلادي: " أحبّ الاثنين معاً" فقالت: ".. وهم غير صبورين ومندفعون بشكل كبير أيضاً".

استمرت المقابلة على هذا الشكل التحليلي الغريب دون التطرق إلى سيرتي الذاتية أو شهاداتي أو خبراتي. وفي النهاية أخذت المديرة تحدثنا عن طفولتها، وكيف ورثت هذا العلم -على حدّ قولها- عن أمها وجدّاتها لتطبّقه على كافة من تقابلهم بما فيهم الموظفون الّذين يعملون معها.

في تلك الأثناء سرحت قليلاً، ورحتُ أحدّث نفسي بأنّي لن أقبل هذا العمل، حتى وإن كان العرض مغرياً، لأنّ الحرية والمرونة في العمل من أولى أولوياتي.. إلى أن سمعت مدير التدريب يريد إنهاء اللقاء بسؤاله المديرة عن الخطوات القادمة وعقد الاتفاق وما إلى ذلك. فقاطعتْ حديثه

قائلة: "لا داعٍ لأيّ شيء من هذا، فهي – تقصدني أنا – لن ترغب بالمجيء إلى هنا مرة أخرى، وأظنّ أنّك لن تراها أنتَ مجدداً". وهذا ما حدث بالفعل.

بالنسبة لي، أؤمن بأنّه مهما كانت فرصة العمل ممتازة مادياً وذات قيمة عالية، فإنّها لن تحقق أهدافها ما لم تكن بيئة العمل مريحة ومشجِّعة وداعمة ويشعر فيها الموظف بالحرية والانطلاق بعيداً عن الهيمنة والتسلط. وقد يكون لتحليل الشخصية دورٌ فعال في مفاضلة المرشحين لعمل ما، ولكنّه - من وجهة نظري - لا ينبغي أن يكون الجانب الوحيد المعتَمَد عليه أثناء المقابلة الشخصية، ولا حتى في علاقات العمل بعد ذلك، فهناك معايير علميّة ومهنيّة أكثر موضوعيّة يجب استخدامها في هذه الحالات.

المتدرب العصبي

بقلم: أماني الخضري

لا تناقش عاشقاً ولا متعصباً، فالأول يحمل قلباً أعمى والثاني يحمل عقلاً مغلقاً.

جورج برناردشو

خلال مسيرتي المهنية كمدربة قمت بإعطاء برنامج تدريبي في تقوية مهارات اللغة الإنجليزية لمجموعة من الشباب والشابات الذين ينتمون لإحدى جهات العمل. كانوا جميعاً جيدين في مهارة المحادثة باستثناء فتاة خجولة جداً جعلتُها محطّ تركيزي في كلّ محاضرة بهدف تقويتها في المحادثة وتشجيعها لتلحق بزملائها المتدربين.

كان خجل الفتاة وترددها – في نظري - أمراً طبيعياً يواجهه الكثيرون ممن يحاولون ممارسة لغة مختلفة عن لغتهم الأم، لكنّ ما أثار استغرابي آنذاك هو أحد زملائها الشباب في البرنامج، ففي كلّ مرة كنت أوجه حديثي للفتاة أو أسألها أيّ سؤال كان ذلك الشاب يتدخل، فإما أن يجيب بالنيابة عنها أو يقاطعني ليعلّق أو يسأل أو حتى ليثير ضجة. لم يكن الشاب يفعل ذلك بشكل تلقائي بل كان يبدو متوتراً، وكانت نبرة صوته عصبية وحادة، كأنه يعاتبني على اهتمامي بالفتاة وحرصي على دفعها للتقدم في مهارات المحادثة لتصبح أقل خجلاً وتردداً. حتى حين حاولت ذات مرة أن أُدخِلَ الفتاة في نشاط جماعي لتشجيعها على مشاركة زملائها، فوجئت بإصرار شديد من ذلك الشاب على المشاركة مع المجموعة ذاتها التي وضعت الفتاة فيها.

لم أقبل بذلك، فقد كانت لي غاية من توزيع المتدربين بالشكل الذي أردت. وما إن رفضت انتقاله إلى تلك المجموعة حتى انقلب غاضباً مني، وأخذ يجادلني بصوت مرتفع وأسلوبٍ غير لائق أمام بقية المتدربين، ثم خرج مسرعاً من قاعة التدريب وهو يتمتم بكلمات وعبارات لم أفهم منها شيئاً سوى أنه ينوي أن يقدم ضدي شكوى للإدارة.

كنت في غاية الاندهاش من رد فعله المبالغ فيه ذلك اليوم، فسألت المتدربين: "ما أمر ذلك الشاب؟ هل هو عصبي دوماً هكذا أم أنّ هناك أمرا لا أعرفه؟" لم يجبني أحد. ابتسم بعضهم ابتسم وبقي بعضهم الآخر صامتاً. قررت ألّا أقف عند هذا الأمر، وخصوصاً أني وجدت الفتاة منزعجة قليلاً مما حصل.

عند انتهاء البرنامج التدريبي، طلبت من المتدربين إعداد نصّ قصير وإلقاءه على المنصة أمام عدد من أعضاء الهيئة التدريبية الذين قمت بدعوتهم حينها. سار الأمر بشكل جيد، ولكنّ ما حدث بعد انتهاء المتدربين من الإلقاء لم يكن متوقعاً بالنسبة لي، إذ بدأ الحضور بتهنئة الفتاة والشاب الذي تبين لي حينها أنه خطيبها، وأنّ من المقرر عقد قرانهما بعد أسبوعين من انتهاء البرنامج التدريبي. في ذلك الوقت بدأ الأمر يتضح شيئاً فشيئاً بالنسبة لي، وبدأت أتفهم سبب تصرفات الشاب الغريبة الخاصة بتلك الفتاة تحديداً، على الرغم من أن نيتي كانت سليمة تجاهها، وقد أحرزت تقدماً جيداً في النهاية.

كان من المفترض أن يسعد الشاب ويفخر بخطيبته، ويشعر بالامتنان لكلّ ما فعلته لأجلها. ولكن ما حدث في الواقع هو أنّ الشاب والفتاة قاما بدعوة الهيئة التدريبية لحضور حفل زفافهما، أما أنا فلم تتم دعوتي!

تمنيت لهما التوفيق وأن يكونا بخير وسعادة، فمهما كانت النوايا سليمة والغايات جيدة قد يحدث – للأسف - سوء الفهم في كثير من الأحيان لأسباب عدة، وهو ما يجب ألا يدفع الشخص للتوقف ومجاراة الآخرين في ردات أفعالهم. ففي النهاية، على نياتكم ترزقون.

عندما تكون مدعوّاً وتدفع الفاتورة!

بقلم: أماني الخضري

فدارِهم ما دمتَ في دارِهِمْ وأرضِهِمْ ما دمتَ في أرضِهِمْ

ابن شرف القيرواني

سافرتُ قبل سنوات في رحلة عمل برفقة مجموعة من الزملاء والزميلات إلى إحدى الدول الآسيوية. وبعد وصولنا العاصمة، تمت دعوتنا إلى غداء عمل في أحد المطاعم الراقية هناك من قبل فريق آسيوي كان من المتفق أن نلتقي بهم لأول مرة، حيث قاموا بالتواصل مع منسقة الرحلة في فريقنا والترتيب معها لأجل ذلك اللقاء.

واحدة من العقبات التي واجهتنا هناك هي تمسك الشعب بلغته الأم بشكل كبير، إلى درجة أن اللغة الإنجليزية لا تستخدم إلا قليلاً في أماكن محدودة كالمطارات والفنادق وبعض الأماكن السياحية. وقد جعل ذلك ترتيب زياراتنا الميدانية صعباً بعض الشيء، بما في ذلك التنسيق لدعوة الغداء تلك من مكان وزمان وغيرها من التفاصيل.

عندما تواصل الفريق الآسيوي معنا لأجل اللقاء قاموا في الأساس باختيار مطعم بعيد عن مكان إقامتنا، وبعد عناء شرحنا لهم أننا نفضل مكاناً أقرب، فوقع الاختيار على مطعم قريب يعتبر من المطاعم الراقية جداً هناك. وعلى الرغم من أنّ المكان كان بعيداً عن الفريق الآسيوي إلا أنّهم لم يترددوا في الموافقة والنزول عند رغبتنا.

وعندما حان موعد اللقاء ذهبنا إلى المكان المتفق عليه، وإذ بنا نجدهم ينتظروننا هناك قبل الموعد بحوالي نصف ساعة، فهم أناس دقيقون جداً ويحترمون المواعيد بشكل كبير. قام فريقهم بالترحيب بنا وشكَرَنا على قبول الدعوة، ثم قدّموا لنا شرحاً عن المطعم وأطباقه التقليدية التي تعبر عن تراثهم، حتى إنهم أصروا علينا أن نجرب كافة الأطباق التقليدية والحلويات والمشروبات. ورغم اختلافات اللغة والثقافة فيما بيننا سار اللقاء بشكل رائع، وقد وجدنا منهم كلّ ما يدلّ على اللباقة وحسن المعاملة وكرم الضيافة.

في نهاية اللقاء، قمنا بتوديع الفريق الآسيوي وشكرِهم على الدعوة التي استمتعنا فيها كثيرًا. لكنّ استمتاعنا ذاك لم يدم طويلاً، حيث حدث ما لم يكن في الحسبان، فعندما قمنا بالتوجه إلى باب المطعم للمغادرة فوجئنا بالنادل ينادينا ويمنعنا من الخروج. لم نفهم شيئاً حينها! وحاولنا أن نعرف سبب استيائه إلى أن جاء مدير المطعم وأوضح لنا أن النادل استوقفنا من أجل دفع فاتورة الغداء. وحين أخبرناه أننا كنّا مدعوين من قبل الفريق الآسيوي، وأنّ من المفترض أن يكونوا قد تولوا أمر الحساب، ابتسم المدير وأكّد لنا أنه عندما حجز الفريق الآسيوي طاولة الغداء أخبروه أننا من سنقوم بدفع الفاتورة. وهنا لا توجد عبارات يمكن أن تصف تلك الصدمة التي تلقيناها آنذاك، فأنْ نكون مدعوين إلى الغداء ثم نقوم بدفع الفاتورة هو أمر غير مسبوق، فكيف إذا كان المطعم راقياً وأسعاره عالية، ومَن قام بالدعوة أظهر كرماً بالغاً! بعد استيعابنا الصدمة، قام الجميع بإخراج ما في جيوبهم من مال حتى استطعنا تسديد تلك الفاتورة الباهظة، ثم خرجنا ونحن في ذهول تام ممّا حصل.

يبدو أنّ ما حدث هو نتاج اختلاف ثقافي فيما بيننا، حيث يُعتَقَد عند العديد من الشعوب أنّه إذا سافر أحد الطرفين مسافة طويلة فإنه ينبغي أن تُدفع الفاتورة عنه، أو أنّ من يقوم باختيار مكان اللقاء هو من يدفع الحساب وإن كان مدعواً. ربما كان يجب علينا أن نتحرى أكثر عن عادات هؤلاء القوم قبل أن نسافر إليهم، أو أن يحمل كلٌّ منّا معه مبلغاً كافياً من المال تحسباً لكلّ مرة تتم فيها دعوته إلى مطعم ما في الخارج؟!

حكمة الشّيوخ

بقلم: أماني الخضري

وجه المسن كشمعة بيضاء في مكان مقدس.

جوزيف كامبل

كنت أعمل في أحد المعارض ممثلةً لجهة تدريبية مختصة في تطوير المهارات الذهنية. وكان مرور رواد المعرض بمنصتنا طبيعيّاً من أجل الاستفسار وأخذ بعض المنشورات..، إلا أنّ شخصاً واحداً بدا مروره غريباً وليس عاديّاً. كان ذلك الشخص كبيراً في السن، ويبدو صاحب خبرة وتجربة في الحياة. رأيته يسير باتجاه منصتنا وهو يقرأ المعلومات المكتوبة على لوحتنا التعريفية ويبتسم. أردت حينها أن أبادر إلى الترحيب به، إلّا أنه لم يعطِني المجال لذلك، وبدأ حديثه معي حتّى دون أن يلقي التحية!

كانت أول جملة قالها لي: "عندما كنت في سنّكِ تعرضت لحادثة كادت تودي بحياتي، لدرجة أنني ظننت بعدها أنّي فقدت جزءاً من ذاكرتي. بعد ذلك أخذت أقرأ كثيراً وخصوصاً الألغاز من أجل أنْ أطوّر مهاراتي الذهنية وأسترد ذاكرتي. لقد كان ذلك الحادث- وما زال- وسواساً لديّ. لو كان مركزكم موجوداً في ذلك الوقت، هل كنتم ستردون لي ذاكرتي؟".

فاجأني حديثه ولم أعرف كيف أجيبه. هل كان يعتقد أنّ مركزاً لتطوير المهارات بإمكانه أن يردّ الذاكرة لمن يظنّ أنّه فقدها؟ لا أدري، ولكن عندما بدأتُ كلامي لأردّ عليه قاطعني قائلًا: "اسمعي يا شابة، تخيلي نفسك في صحراء قاحلة، وعلمتِ أنّ رجلاً قد توفي هناك، وله عدد من

الأولاد...". لست أذكر الكثير من تفاصيل تلك القصة التي رواها، إلا أنّها كانت تحثّ على التفكير المنطقي والتحليل لإيجاد إجابات لكلّ جزء منها قبل المتابعة إلى الجزء الذي يليه. كان حضور ذلك الرجل طاغياً، وطريقته في السرد والحديث مميّزة، إلى حدّ أنّ عدداً ممّن مرّوا بالمنصة توقفوا فقط للاستماع إليه ومعرفة كيفية إجاباتي على أسئلته.

وحين كنت أردّ بإجابات صحيحة، كان الرجل يمدح مهاراتي، أمّا عندما أجيب بشكل خاطئ، فكان ينفعل بطريقة كوميدية بعض الشيء تجعل رواد المنصة يضحكون، مما وضعني في موقف محرج ومضحك في الوقت ذاته، فأنا نفسي كنت مستغربة حينها، ولكني كنت أيضاً مستمتعة جدّاً. لقد أُعجِبنا جميعاً بخبرة ذلك الرجل وسرعة بديهته وأسلوبه الذي كان ينمّ عن فطنة وحكمة وذكاء.

اتضح لي في النهاية أنّ هدفه من ذلك الحوار كان اختبار مهاراتي الذهنية، ليتأكد من مصداقية المكان الذي أمثله ومن أهليتي للوقوف هناك، وكان في غاية الثقة بأنّه قد قطع شوطاً كبيراً في تطوير مهاراته بما يسمح له باختبار الآخرين. صحيح أنّ مرور ذلك الرجل المسنّ كان غريباً بعض الشيء، لكنّه ساهم في جذب عدد من المارة إلى المنصّة وخلق أجواء لطيفة آنذاك.

إن من أهمّ المواقف التي يجب عدم تخطيها في الحياة هو لقاء أشخاص من كبار السنّ ذوي الخبرة الحياتية والحديث معهم، فما أجمل حكاياتهم وذكرياتهم ودروس الحكمة التي يمكن أن تؤخذ منهم! لقد كان وجه ذلك الرجل المسنّ يُشِعّ أملًا بأنّه مهما كانت الظروف، ومهما بلغ الإنسان من العمر والنضج والمعرفة، فإنّ عليه ألّا يتوقف عن التعلم وعن تطوير ذاته. ويا له من درس بليغ حين تجده متمثلًا في شخص كبير السّنّ، وكبير في العلم والخبرة والحكمة أيضاً!

اجتماع مع العميل الخطأ

بقلم: أماني الخضري

النائمون فقط هم الّذين لا يرتكبون الأخطاء أبداً.

إنجفار كامبراد

عملت فور تخرجي لفترة تجريبية في إحدى الشركات الأجنبية. كانت طبيعة العمل إدارية يتخللها اجتماعات كثيرة وتواصل مكثف مع متعاملين من كافة الدول.

فوجئتُ خلال الأسابيع الأولى لي هناك بمديري يطلب مني تمثيله في اجتماع مع أحد العملاء في الخارج عبر اتصال هاتفي، لأنه سيكون في سفر سريع مع فريقه في ذلك الوقت. استغربت حينها لأنّ مديري كان يعلم أنه لم يسبق لي خوض مثل هذه الاجتماعات مع شركات وعملاء خارج الدولة ولا حتى داخلها، إلا أنني رحبت بالفكرة وتحمست لها كثيراً، وأردت أن تكون أول تجربة لي في ذلك المجال ناجحة.

قبل موعد الاجتماع بأسبوع تقريباً، قمتُ بالاطّلاع على أجندة الاجتماع وما يجب مناقشته، وجهزت نفسي جيداً، ولكني - ولسبب ما، ربما لقلة خبرتي بمنصات العملاء لديهم آنذاك - قمت بتنسيق اجتماع مع عميل آخر ليس هو العميل المقصود. لقد كنت في غاية الاندفاع والثقة إلى درجة أنني لم أطلب المساعدة من أيٍّ من الموظفين، وأتممت الأمر بنفسي.

حان موعد الاجتماع ورحبتُ بالعميل الذي كان من المفترض أن يبدأ هو بالحديث وفقاً للأجندة التي تسلمتها من مديري، لكنّه لم يبادر إلى التحدث بل بدا مندهشاً ينتظرني لأخبره عن سبب ذلك اللقاء المفاجئ بالنسبة له. فوجدت نفسي أبدأ الحديث وسرد المعطيات وطرح الأسئلة، لكنّي لم أجد تجاوباً من قبل العميل كما كان متوقعاً. عندها بدأتُ أشعر أن هناك خطأً ما، فالجوّ العام للاجتماع لم يكن بالصورة التي شرحها لي مديري قبل سفره. وقبل أن أتابع حديثي استوقفني العميل وقال: "لقد قمنا بتقديم عرض مناقصة لأجل المشروع الذي تتحدثين عنه لكنّكم قمتم برفضه. يبدو أنّكم غيرتم رأيكم، ونحن لا مانع لدينا من أن نتفق من جديد". حينها أيقنتُ أنني ارتكبت خطأً فادحاً، وسارعت إلى الاعتذار من العميل وإنهاء الاجتماع بشكل لائق.

بعد أن عاد مديري من السفر وعلم بالأمر شعر بالاستياء بعض الشيء، لكنه سرعان ما تدارك الموقف، وتواصل مع ذلك العميل ليعتذر له عن سوء الفهم الذي حصل. أما أنا فباشر بتدريبي على التعامل مع كافة منصاتهم، وتعريفي بأساليب تنسيق الاجتماعات لديهم، والتحقق من دقتها وسريتها.

صحيح أنّ ذلك الاجتماع لم يتمّ على الوجه المطلوب، إلا أنني لستُ مستاءة أو نادمة على ما حصل، حيث كان ذلك الموقف بالنسبة لي درساً جيداً تعلمتُ منه الكثير. فالحماسة لمهمة جديدة مع الثقة بالنفس شيء جيد حين يكون مصحوباً بالمعرفة والدراية الكافية لإتمام الأمر، وطلب المساعدة من ذوي الخبرة ليس بالشيء المعيب مطلقاً. والأهم من ذلك كلّه أنّ ارتكاب الأخطاء ليس إلا بداية طريق النجاح إذا تمّ أخذ الدرس والعِبرة من الخطأ لتفاديه في المستقبل.

وبالمناسبة، لم يتم تثبيتي في ذلك العمل بعد الفترة التجريبية، وما زلت أتساءل حتى الآن: هل كان لما حدث علاقة بهذا الأمر؟!

كاميرات المراقبة

بقلم: د. مدحت فتحى شعبان

أحزمُ الحازمين مَنْ عرفَ الأمرَ قبلَ وقوعِهِ فاحترسَ منهُ.

لقمان الحكيم

في أحد أيام العمل عام ٢٠٠٥ كنت أعمل مديراً لأحد المراكز الطبية الجديدة، وكنت أطبق سياسة الباب المفتوح في تعاملي مع جميع الزملاء وأعضاء فريق عمل المركز.

حضرت إحدى الزميلات في فريق العمل (فنية المختبر الطبي) إلى مكتبي على غير عادتها، وطلبتْ أن أجيبها عن سؤال..! كانت هذه الزميلة تتحلى بالهدوء والأخلاق العالية، وتتميز بالمهارة العالية في عملها بالمختبر الطبي، وكفاءتها وتفانيها الكبير في خدمة المرضى.

وبعد أن طلبت منها الجلوس قلت لها: خير؟

فقالت تسألني: هل قمتم فعلاً بتركيب كاميرات مراقبة خفية تسجل الصوت والصورة؟

أجبتها: نعم.

فامتعضت قليلاً، وقالت: يا الله...!

فسألتها: ماذا حدث؟ ما المشكلة؟

قالت لي: كنا أمس نتحدث عن أحد المديرين ببعض السلبيات.. وإذا بزميل لنا من فنيي المختبر يشير بيديه إلى أعلى السقف، ويومئ بإصبعه فقط من غير كلام.. وبعد ذلك علمنا منه أنّ الإدارة قامت بتركيب كاميرات مراقبة صوت وصورة، وأنّ بعضها خفيّ على شكل طفايات الحريق.

أخبرتها عند ذلك أنّ الكاميرات بالفعل تم تركيبها نتيجةً لحدوث سرقة في "الفرونت ديسك" (ستاند الاستقبال) فاضطررنا لتركيب الكاميرات لمعرفة السارق، ولكن من غير ميكروفونات صوت.. فحمدَت الله وفرحتْ جداً لأنّ الكاميرات لا تلتقط الصوت، وشكرتني وعادت إلى عملها...

فوجئتُ بعد يومين بصورة الزميلة العزيزة في إحدى الصّحف الرسمية، وقد كتبت مقالاً عن الموضوع، ولكن بتفكير آخر أكثر أهمية وعمقاً وبأسلوب أدبي رائع..

قامت الزميلة بسرد الواقعة، ثم تدرجت إلى القول بأنّ هناك ملكين من الله عزّ وجل على يمين ويسار كتف كلٍّ منا يسجلان دقيقة بدقيقة ما يحدث، فملك على اليمين يسجل الحسنات التي نقوم بها، والتي ننوي القيام بها على الفور، وملك على الكتف الأيسر لا يسجل السيئة إلّا بعد مرور مهلة ووقت كافٍ، لعلّ صاحبها يستغفر الله فلا تكتب عليه.

فما بالنا نحن الموظفين في جهة العمل قد تخوفنا من كاميرات مراقبة صناعية وعملنا لها ألف حساب، وهي لفترة ثماني ساعات في اليوم فقط، وخفنا من مسؤولي الإدارة وهم في نهاية الأمر بشر مثلنا يصيبون ويخطئون، ولا نخاف من الملكين اللذين يسجلان على الدّوام كلّ ما نقوم به ونفعله في كتاب سوف يوضع بين يدي الله عزّ وجلّ يوم الحساب؟! ربّما لأنّه غيب لا نراه، فلا نشعر بأهميته مثل الكاميرات المادية المحسوسة التي نشعر بها ونستحضر عقوبتها، فيصيبنا الخوف والهلع منها.

والجدير بالذّكر أنني لم أخبرها إلى اليوم أنّ الكاميرات الثماني التي قمنا بتركيبها وتجهيزها كان منها أربع كاميرات حقيقية فقط والأربع الأخرى مزيفة ووهمية، إذ يوحي شكلها الخارجي بأنّها كاميرا ولكنها ليست حقيقية، فقد كان الهدف الرئيسي لمجلس إدارة المشفى من وضع هذه الكاميرات ردع السارق عن السرقة، ومنع حدوث السرقات مستقبلاً قبل وقوعها. إضافة إلى أنّ القانون يسمح بتركيب الكاميرات فقط في المداخل والممرات وعلى خزينة النقود، فيما يُمنَع وجودها داخل غرف

الكشف أو باقي غرف المشفى حرصاً على الخصوصية وحقوق المرضى. ولا ننسى أنّ تقنية كاميرات المراقبة كانت في تلك الفترة مكلفة وعالية وليست ميسّرة كما هي اليوم.

والفكرة هنا ليست أن نمسك السارق بقدر منعه من السرقة أصلاً بمفهوم "الوقاية خير من العلاج"، فالإدارة الحديثة لا تهدف إلى تهديد الموظفين أو خلق بيئة عمل ضاغطة على الموظف بل العكس تماماً، والأصل في رؤية الإدارة هو خلق روح التعاون الإيجابي والولاء الوظيفي وتنمية روح الفريق، بما يكفل حقوقهم أيضاً بعدم سرقة حاجاتهم وأغراضهم الشخصية سواء من بعض العملاء أو بعض الموظفين.

ليس كلّ ما يلمعُ ذهباً

بقلم: د. باسمة موفق العمري

كن حذراً من الشخص العارف والمطلع، فبإمكانه أن يُفشِل أكبر المشاريع.

مثل هندي

التقيته خلال مسيرتي المهنية في مؤتمر كبير، وتقابلنا للمرة الأولى تحت أضواء المعرفة والثقافة والتعليم، وتواصلنا وتراسلنا عبر الإيميل الالكتروني والوسائل الرسمية. خضعتُ يومها للامتحانات الإلكترونية في مهارات التعليم والتأليف والكتابة والابتكار، ونجحتُ في الامتحان ومعرفة المعايير اللازمة وتطبيقها لهذه المهمة.. أجل دعوني أسميها مهمة يا سادة.

كان عليّ تأليف دليل للمعلمين ودليل أنشطة للمتعلمين للسلسلة تعليمية، لتكون رافداً موجهاً للتعامل مع هذه السلسلة. وخلال التأليف والتأطير والتوجيه وبناء الأنشطة وجدتُ الكثير من الأخطاء والركاكة. وعندما أخبرتُ المؤلف الأساسي ادّعى أنّه منهمك في التحضير للحصول على الموافقات اللازمة من الجهات المعنية، وذلك بهدف إدراج السلسلة كمنهاج دائم في وزارة التربية والتعليم لسنّ ما تحت الروضة، إذ ستكون الأولى من نوعها. وأخبرني أنه يفضل عدم إرسال التصحيح عبر الإيميل بل عن طريق تطبيق الواتس أب لسهولة العمل وسرعته، وليُتِمّ هو معالجة الأخطاء قبل الطباعة والاعتماد.. وكان له ذلك..

والغريب أنني كنت على ثقة تامة بكلامه، لأنني اطلعتُ على سيرته الذاتية قبل أن أوافق على التعامل معه، وعلمت أنه كان من أصحاب المناصب البارزة في التربية والتعليم، وكان اسمه

وأخباره وحضوره مؤشرات كافية لي كي أصدق أنني أتعامل مع شخصية معروفة ومحترمة، ولها باع في حماية اللغة العربية وخدمة التعليم. ولم أشك للحظة في مصداقيته، وكان كلامه عندي ميثاقاً.

اتفقنا على العمل معاً في هذه السلسلة كبادرة أولى للتعاون، وأخبرني أنه لن يكون العمل الأخير. تفاءلت خيراً واعتقدت أني وجدت في هذا العمل ضالتي لإتمام رسالتي في الحياة، ووجهتي لخدمة اللغة العربية والعلم والتعليم والمتعلمين والقائمين على العملية التعليمية.

لن أسرد لكم التفاصيل، ولن أتحدث عن صعوبة هذا العمل الذي استغرق مني شهوراً متواصلة في الكتابة والتأليف والتدقيق والتنسيق والفورمات والتنضيد الذي امتزج كلّه بالكثير من الجهد والتعب والحب، وكنت أترقب طباعته بفارغ الصبر وإصداره في معرض كتاب دولي -كما وعدني صاحب السعادة - مما جعلني أصل الليل بالنهار كيلا يدركنا الوقت، لأن موعد الإصدار يجب أن يتناسب مع موعد المعرض، وتمّ ذلك بحمد الله، وأرسلت له العمل تباعاً عبر الإيميل والواتس آب.

فوجئت دون سابق إنذار ولا مقدمات برسالة قصيرة منه يقول فيها: " تحياتي: أرجو إيقاف العمل". لم تكن مجرد رسالة، كانت صدمة عنيفة أو لنقل كانت زلزالاً هزَّ وجداني. بتُّ لا أصدق ما أراه وأسمعه، عن أي عمل يتحدث؟! وأي توقيت اختار؟؟! وهل يعني ما يقوله؟! بعد أن حصل على كلّ شيء، وأصبح لديه أساسيات وقوالب جاهزة لأن يفرغ فيها عشرات الكتب والنماذج؟! وبعد سهر الليالي، وبعد.. وبعد..! اتصلت للاستفسار، أرسلت إيميلات.. لا ردّ.. لا جواب !!

هكذا ببساطة.. كأنني كنت في حلم واستيقظت فجأة.. سرتُ في طريقي، وسار في طريقه، وكأننا لم نلتقِ يوماً ما.. كانت الحروف والأوراق والأقلام.. الحاسوب والإيميلات ومكالمات الهاتف.. كانت شاهدة فقط على ما حدث.. وفوق هذا كانت شهادة الليالي والنجوم وأشعة الشمس الأولى في صباحات تلك الأيام.

نسير في محطات الحياة متخذين من الثقة العمياء تارة، ومن الرحمة وصفاء قلوب الناس تارة، ومن الحكم المتوارثة "إن خليت خربت" و"أصابع اليدين ليست واحدة".. نتخذ من هذه الأمور كلّها حججاً ومسكنات ومبررات لما نقوم به، حتى أصبحت الدروس تتكرر معنا دون أن نتعلم منها

ودون أن ندرك أو نتبين، والنتيجة في النهاية واحدة: "تثبت الأفعال دائماً أنّ الكلام لا يعني شيئاً" وأنّ "ليس كلّ ما يلمع ذهباً".

جنون العظمة

بقلم: أمالي المحامي

إذا عصفَ الغرورُ برأسِ غِرٍّ توهّمَ أنّ منكبَهُ جناحُ.

الشاعر القروي

قابلت ـ خلال أكثر من ثماني عشرة سنة من العمل في جهات حكومية ـ العديد من القادة والمدراء من مختلف الشخصيات والطباع، منهم من يستحقون لقب القائد بجدارة، لما أضافوه إلينا من إغناء لشخصياتنا وقدراتنا، وما تعلمناه منهم استراتيجياً وفنياً وإدارياً.

ثمة صفات مشتركة عديدة بين هؤلاء القادة، ولكنّ أبرزها التواضع؛ فلم يحدث قطّ أن سمعنا قائداً حقيقياً يشير إلى نفسه بكلمة (قائد)، فجميعهم متواضعون ومستمعون جيّدون، ويتشاركون مع أعضاء فرقهم وإداراتهم الأفكار والأنشطة والنقاشات. وكثيراً ما سمعت من هؤلاء القادة كلمة "أنا أخاف" أو "أنا أخطأت"، وهذا لا ينتقص منهم بل يضيف إلى مكانتهم وصفاتهم القيادية اللامعة.

ولكن، قد تحدث بخلاف ذلك نادرة مضحكة مبكية، فبعد سنين من الخبرة والتواصل البنّاء مع العظماء من القادة الحقيقيين يأتينا (قائد) متميز فذّ، تظهر عليه سمات الكمال والذكاء والخبرة المحنكة! وفي أحد الاجتماعات يقول لي: "أنا قائد ويجب أن تكوني سعيدة بتبعيتك لي"، وفي اجتماع آخر يخاطب فريق العمل قائلاً: "أنتم بحاجة إلى قائد مثلي لضمان نجاح عمل الفريق وتقدمه". كان من الصعب جداً في كلا الموقفين كتمان الضحك أو حتى عدم إظهار ملامح

الاستغراب والسخرية، فما يقوله هذا المدير لا يمكن أن يصدر عن شخص عاقل متوازن أو مدير مبتدئ.

وبالطبع، قررت بعد ما يقارب عاماً من العمل مع هذه القيادة "الرشيدة" تغيير مكان عملي، فقد كانت جميع مقترحاتي وأعمالي لا ترقى - من وجهة نظره القيادية - إلى المستوى المطلوب، إضافةً إلى اختلافات عديدة في مجال العمل، منها - على سبيل المثال - الانتقادات المستمرة وعدم القدرة على اتخاذ القرار والإدارة المصغّرة.

ولذلك أرى أنّ من الضروري الإمعان والتبصّر في شخصية المدير وخصاله قبل اختياره للمنصب، وليس الاهتمام فقط بدرجته الوظيفية وشهاداته العلمية، فالمدير الذي يحمل هذه الأوصاف والطباع، من المؤكد أنّه سيكون عاملاً هدّاماً لهذه الإدارة ولكلّ ما حققته من نجاحات في السنوات الماضية.

قد تكون هناك عوامل عديدة تساهم في بناء هذا النوع من المدراء، ومنها الموظفون المتزلفون المحيطون به الذين يوافقونه على كلّ ما يقول، ويؤكدون له صحة جميع أفكاره وكلامه حقّاً كان أم باطلاً. وهؤلاء من النوع المتسلق الذي يسعى إلى مصالح شخصيّة ضيّقة كالترقية أو الحصول على منصب أفضل. وتكون نتيجة ذلك وجود فئتين من الموظفين في مكان العمل: فئة المفضلين، وفئة المغضوب عليهم، وهذا ما يؤدي-للأسف-إلى وجود بيئة عمل سامّة تكثر فيها النميمة، وتنخفض الكفاءة ويتراجع الإنتاج.

إنّ القائد الحقيقي يتصرف كقائد، ولا يصيبه جنون العظمة، وهو لا يقول متباهياً: "أنا قائد" ليصبح أضحوكة نادرة!

كيف تنفذ فكرتك وتقنع العميل بأنها فكرته؟!

بقلم: عمرو جمال

إنّ الذكاءَ هو القدرةُ على التكيفِ مع التغيير.

ستيفن هوكينغ

حدث معي هذا الموقف أثناء إدارتي لأحد المشاريع الصعبة والمعقدة إلى حدّ كبير، وكان من أسباب صعوبة هذا المشروع أنه يقع في منطقة خطرة ونائية، وكنا نعاني نقصاً شديداً فى العمال.

وأثناء العمل طلبت منى إدارة الشركة أن أنقل عشرين عاملاً من هذا المشروع إلى مشروع آخر نظراً للحاجة الشديدة إلى هؤلاء العمال في الموقع الآخر. ولكنّ العميل مالك المشروع رفض أن يُنقَل أيّ فرد من المشروع، وهدّد بتطبيق غرامة، وتوعّد بسحب المشروع، ومع أنّ المشروع الآخر يتبع له أيضاً، رفض أن ينتقل أيّ عامل إلى المشروع الآخر رفضاً تاماً.

حاولتُ مع شركتي وأبلغتهم بموقف العميل وقراره، ولكنهم لم يستجيبوا بل أصرّوا على نقل عشرين عاملاً إلى الموقع الآخر. لقد وقعتُ في مأزق شديد، ولم يكن أمامي سوى خيار واحد وهو أن أنفّذ تعليمات إدارة الشركة بنقل العمال، وأتحمل تبعات غضب العميل والأضرار الأخرى.

جلست أفكر وأبحث عن طريقة أنفذ بها التعليمات دون أن أثير غضب العميل، محاولاً أن أقلل قدر الإمكان من الأضرار المحتَمَلة لهذا القرار، وتوصلت بعد تفكير طويل إلى الفكرة الآتية:

كان العميل يشتكي معظم الوقت من أداء بعض العمال، وكانت له تعليقات وملاحظات سلبية على ما يقومون به من أعمال، لذلك فكرت في أن أنقل هؤلاء العمال إلى الموقع الثاني، وكان عددهم يقارب العشرين. وأصدرت قراري بنقل هؤلاء العمال فعلاً!

وصلتُ في صباح اليوم التالي إلى موقع المشروع، وعلم العميل بنقل العمال بعد وصولي بعشر دقائق فقط. واتصل بي لمقابلته في المكتب، وكان غاضباً بشدّة، وأخذ يهدد باستعمال أقصى ما لديه من الصلاحيات. وحين حاولت مناقشته وإقناعه رفض سماع أيّ كلمة، وطلب أن أكتب أسماء هؤلاء العمال الّذين تم نقلهم، لأنّ أول إجراء سيقوم به هو استبعاد هؤلاء العمال تماماً من جميع مشروعات الشركة، وذلك طبعاً ليأخذ بثأره، وليؤكد لنا أنّ قراراته هي النافذة، وأنّ ما قمنا به ليس له أي قيمة أو أثر فعلي..

ودون تردد كتبتُ أسماء العمال وناولتُه الورقة، وهنا حدثت المفاجأة..! لقد ارتسمت السعادة على وجهه وكاد يطير فرحاً.. ضحك وقال لي بالحرف الواحد: "لقد خدمتني خدمة كبيرة جداً.. كيف عرفتَ أنني أريد أن أتخلص من هؤلاء العمال؟!"

أخبرته أنّي أعرف جيداً ما يدور في المشروع، وأعرف أداء هؤلاء العمال، وأعلم ما يرضيك وما لا يرضيك. وأبلغته أنني فكرتُ في أن أتخلص من هؤلاء العمال في الأساس إرضاءً له، وأنّ تعليمات الشركة كانت الفرصة الذهبية للتخلص منهم.

جلسنا نتناول القهوة، وأردتُ في هذه الأثناء أن أتأكد من أنّه لن يتخذ أية إجراءات ذات أضرار، فسألته: "هل تودّ أن نعيد هؤلاء العمال إلى الموقع مرة أخرى؟" فردّ بكلّ قوة ومرح: لا.. لا.. أرجوك.. لا تفعل.. لا أريدهم هنا بعد الآن.

لم يتخذ العميل أيّة إجراءات بعد كلّ تهديداته. وهكذا نجحتُ في امتصاص غضبه والحصول على رضاه، ونفذتُ في الوقت ذاته تعليمات إدارة الشركة دون إخلال أو مشكلات.

قناعات المدير المريض بداء تضخم الأنا

بقلم: د. راكان عبدالعزيز الراوي

إذا عَصَفَ الغرورُ برأس غِرٍّ، تَوَهَّمَ أنَّ مِنْكَبَهُ جناحُ

الشّاعر القروي

تُعد البرامج التدريبية ذات العلاقة بموضوع القيادة من أكثر البرامج المحببة إلى نفسي، فهي تكون عادةً غنيّة بالنقاشات الممتعة والمفيدة في الوقت نفسه. ومن الجوانب التي كثيراً ما يتم طرحها للحوار في برامج القيادة، ما يتعلق بالمديرين باعتبارهم يشغلون المراكز الوظيفية الإشرافية في المؤسسات المختلفة، ويقومون بممارسة أدوار توجيهية وتحفيزية للموظفين، ويؤدون دوراً جوهرياً في إنجاز الأهداف والغايات المنشودة.

ذات يوم، وفي برنامج تدريبي تم فتح باب الحوار عن صنف من المديرين يتسمون بصفات سلبية، تجعلهم غير قادرين على ممارسة أدوارهم بفاعلية، وهو ما يجعلهم يؤسسون بيئة عمل طاردة للإبداع والمبدعين. من بين هذه الصفات، نذكر صفة الغرور (الكِبر) الناتجة عن الإصابة بداء تضخم الأنا. من خلال هذا الحوار، اجتهدت مع المتدربين في تحديد ماهيّة قناعات المدير المصاب بداء تضخم الأنا، وما يقابلها من أفكار للتفاعل الإيجابي مع هذا المدير. وتمكنّا من تحديد مجموعة نقاط لكلٍّ من هذين المحورين، ومن دواعي سروري مشاركتها مع القرّاء، وذلك على النحو الآتي:

المحور الأول / قناعات المدير المريض بداء تضخم الأنا:

1. يرى أنّه الوحيد الذي يدرك مجريات العمل، أمّا الموظفون فمجرّد أتباع له.
2. يعتقد أنّه يتمتع بقدرات ذهنية استثنائية يفتقر إليها الموظفون.
3. يظنّ أنّه هو فقط من يستخدم عقله، أما الموظفون فيستخدمون جوارحهم فقط.
4. يرى نفسه على صواب دائماً، والموظف الذي يخالفه الرأي مخطئ بالضرورة.
5. يحسَب أنّه مدرسة في الإدارة، وأنّ أفكاره يجب أن تُدرَّس لجميع الموظفين.
6. يحتكر لنفسه تحديد الأهداف بمعزل عن ميول الموظفين وتوجهاتهم.
7. ينفرد باتخاذ القرارات، وعلى الموظفين أن ينفذوا دون أن يناقشوا.
8. من حقّه أن يحاور ويرفض ويعترض، أمّا الموظف فلا يمتلك هذه الحقوق.
9. هو-وحده-من يحدد معايير التمييز بين الموظف الجيد والموظف السّيّئ.
10. يرى أنّه يستحق كلمات المديح والثناء من جميع الموظفين.
11. يرى الأفكار التي يملكها حقائق لا تحتاج إلى مصدر إثبات.
12. يزعم أنّه شخص لا يتكرر، فهنيئاً لكل موظف يعمل تحت إشرافه!

المحور الثاني / أفكار للتفاعل الإيجابي مع المدير المريض بداء تضخم الأنا:

1. الاجتهاد في كسب ودّ المدير ومحاولة بناء علاقة إيجابيّة معه، مع تجنب التصادم.
2. عدم إظهار الانزعاج من تصرفاته، لأنّ ذلك يمكن أن يزيد من غروره وعناده.
3. الظهور أمامه بشيء من الثقة بالنفس، مع الاتزان في الشخصية.
4. تأدية العمل بمستوى عالٍ من الإتقان، مع تفادي ارتكاب الأخطاء.

5. الالتزام بمواعيد العمل، والتقليل من الإجازات قدر الإمكان.

6. الاستفسار من المدير عن أسباب ملاحظاته وتدخله المستمر في العمل.

7. إظهار ميزات الزملاء أمام المدير، ليعرف أنه ليس وحيداً في تميّزه.

8. إشعاره أنّ الموظفين موجودون لدعمه ومساعدته على تحقيق النجاح.

9. الطلب منه أن يقوم بتوضيح توجيهاته كتابياً، مع تحديد أولويات الأداء.

10. محاولة التعرف على مفاتيح شخصيته، وتحديد ما يحبّ وما يكره.

11. الاستفسار من المدير عن رأيه بالمهام التي تم الانتهاء من إنجازها.

12. تَقبُّل شخصية المدير، والاقتناع بأنّ العمل مع شخص مثله يبقى أقلّ سوءاً من

13. البطالة والبقاء دون عمل.

العِبرة من المشاركة:

تستهدف هذه المشاركة إيصال رسالتين: الأولى للمدير المريض بداء تضخم الأنا، والثانية للموظف الذي يعمل مع مدير من هذا الصنف، وذلك على النحو الآتي:

الرسالة الأولى: أيها المدير! اعلم أنّ لك دوراً عظيماً في دعم الموظفين؛ لذلك ينبغي عليك أن تعي وتدرك هذا الدور، وتقوم به على أكمل وجه، دون أن تنسى أنّ قوتك الحقيقية تكمن في فريقك. لذلك، إيّاك وتضخم الأنا، فهي صفة سلبية، لا خير يُرجى من ورائها.

الرسالة الثانية: أيها الموظف، إذا كنت مجبراً على العمل مع مدير يعاني من الأنا المتضخمة، فحاول قدر الإمكان أن تستوعبه وتحتويه، وتجنّب التصادم معه؛ لأن التصادم قد يؤدي إلى حدوث صراع بينكما قد لا تُحمد عقباه.

إنهاء خدماتكم

بقلم: نوره حسن الحوسني

كن عطوفاً، فكلّ من تقابلهم في هذه الحياة يخوضون معركة صعبة.

أفلاطون

"تم إنهاء خدماتكم بسبب انتهاء المشروع"! عبارة واجهت الإدارة بها عدداً من الموظفين، قد تبدو للوهلة الأولى تعبيراً عن حدث عادي، لكنّه أمر ليس عادياً على الإطلاق بالنسبة لمن تنتظرهم الأفواه الصغيرة كلّ يوم، وتثقل كواهلهم أعباء الحياة.

كنت حينها أعمل في الموارد البشرية عندما طرقت مجموعة الموظفين المُسرَّحين باب مكتبي يطلبون المساعدة، حاملين رسائل استرحام، لعلّها تعيد إليهم مصادر أرزاقهم التي قُطعَت بين ليلة وضحاها. كان عليّ_ كما تقتضي قواعد السلوك الوظيفي-أن أستقبل هؤلاء الموظفين الذين كنا نعكف على إعداد دراسة حولهم، لكي نتمكن من إعادتهم إلى العمل ومساعدتهم ما أمكن بسبب أوضاعهم وظروفهم المعيشية الخاصة.

"انتظروا مكالمة منا"، هذه الكلمات التي كنت أقولها لهؤلاء المساكين، لم تكن-رغم وضوحها-مقنعة لمن تقطعت بهم السبل في متاهات الحياة. كان بعضهم يأتي يوميّاً من إمارة أخرى ليقف عند باب مكتبي قبل أن أبدأ عملي، وفي كل مرة كنت أستعيد العبارة نفسها: "أيها السادة عليكم انتظار مكالمتنا لكم، فنحن بصدد إعداد دراسة للإدارة حول أوضاعكم، سيتم عرضها على لجنة خاصة للنظر في إمكانية إعادتكم إلى العمل، أو اتخاذ إجراءات تساعدكم".

كانت مراجعة هؤلاء الموظفين البسطاء لي يومية، حيث يجتمعون أمام مكتبي بكثافة، ولذلك استُدعِيتُ ذات صباح من المدير التنفيذي الذي بادرني بسؤاله: "هل لك أن تشرحي سبب وجود هؤلاء المراجعين يومياً أمام مكتبك أستاذة؟ فهذه المجموعة من المراجعين يسبب وجودها كلّ يوم عرقلة في سير أمور العمل.

لم أعرف ما إذا كان يسأل بهدف المعرفة أم التقريع، لكنني تجاهلت البحث عن سبب سؤاله، وأعلمته بأنّ هؤلاء يحضرون يومياً للسؤال عن موضوعهم، ومع أنه تمّ إبلاغهم بأنّه لا داعي لحضورهم وأننا سنتواصل معهم، فإنّهم يأتون ليستفسروا عن الأمر كلّ يوم. كنت أتكلم وكأنني أبحث عن آلية دفاع عن النفس، ولا أدري لماذا خُيّل لي أنني في موقع اتهام، لكنّ شكوكي ومخاوفي بدّدتها كلمات المدير وهو يردد بصوت مبحوح: "لا تلوميهم فإن حضورهم يومياً يعني أنهم فعلاً في حاجة ماسّة إلى العمل.. لو كنا مكانهم لتصرفنا بنفس الطريقة، وربّما كنا سنبحث عن وسائل أخرى قد تكون غير عادية، فنحن هنا لدينا وظيفتنا ورواتبنا، ومع ذلك قد تضطرنا الظروف أحياناً للبحث عن المال لسدّ حاجة ما، أمّا هؤلاء فهم بحاجة مُلِحّة إلى الراتب، فلديهم أسر تنتظر بلهفة.. إنّ موقفهم صعب فلا نلومهم!".

لا أعرف كيف حملتني كلمات المدير بعيداً، ذهبت بي إلى تخيل ذلك الموقف الصعب والمؤلم الذي سأشعر به لو كنت مكان هؤلاء الحائرين الباحثين عن أمل يعيد إليهم مصدر رزقهم. شعرت بشيء من الحرج لأنني بحثت عن سبب للدفاع عن النفس أمام تساؤل المدير، ووجدتني أنتصب محامية عنهم، حتى انتهى النقاش مع المدير.

تم في اليوم التالي استدعاء أعضاء اللجنة لتقديم الدراسة والبتّ في موضوع هؤلاء البشر، الذين أرهقتهم ظروف الحياة. لقد حرّكت هذه القصة الكثير مما استقر في داخلي على مدى العمر من أفكار ومفاهيم.. وبدأت منذ ذلك اليوم أحاول أن أوجّه نظري نحو الطرف الآخر، وأن أرى في اتجاهات شتى لأشعر بمعاناة الآخرين، لأن الإيمان ليس إقامة الشعائر وحسب بل هو الرحمة وحسن التعامل، وأن الدين المعاملة.

من الذاكرة

بقلم: نوره حسن الحوسني

أجمل النفوس هي التي لا تنكر المعروف.

هيلين كيلر

لم يكن قد مضى سوى بضعة أيام على انتقالي من عملي والتحاقي بعمل جديد، عندما تمت دعوتي لحضور اجتماع الإدارة العليا، حيث ستتم مناقشة خطط العمل وبعض الأمور الأخرى. إنّه اللقاء الأول الذي يجمعني بطاقم الإدارة، وهو لقاء له طابعه الخاص، ولا سيما أنّها المرة الأولى التي أشارك فيها في اجتماع على هذا المستوى.

وقبل أن أذهب إلى الاجتماع وجدتني أقف أمام المرآة، ورحتُ أعدّل هندامي، وأتفقد بعض الأوراق البيضاء وقلماً كنت وضعته في محفظتي النسائية لتسجيل بعض الملاحظات، كما تقتضي العادة في مثل هذه الاجتماعات التي يُدعى إليها الموظفون بين حين وآخر.

وما إن انتهيت من ترتيب أموري حتى اندرجت في بهو كبير يقودني إلى قاعة الاجتماع. سرت بخطوات هادئة وأنا أحاول ترتيب أفكاري، وكأنني سأقوم بدور في مسرحية عليّ إتقان دوري فيها. كان باب قاعة الاجتماع مغلقاً، لكنّ أصوات المجتمعين تناهت إلى مسامعي وأنا أقترب رويداً رويداً، قبل أن أفتح الباب بهدوء كي لا يصدر المزلاج صوتاً عالياً.

وما إن فتحت الباب، حتى وجدت نفسي وجهاً لوجه أمام مجموعة من الأشخاص، معظمهم لم ألتقِ به من قبل. وكما يقتضي البروتوكول، بدأتُ أُعرّف بنفسي وسط ترحيب الحضور بي. كان كلّ شيء يسير بانتظام وكما تخيلته من قبل، لولا إقبال سيدة من الطاقم الإداري نحوي، حتى إذا اقتربت منّي مدّت يدها تصافحني مصافحة صديقة قديمة، فمددت يدي نحوها مصافحة، بيد أنني كنت غارقة في تساؤلات كثيرة: ترى من تكون تلك السيدة؟ ومن أين تعرفني؟ لماذا تخصّني بهذا السلام الحارّ دون الآخرين؟

حاولت في ذلك الحيز الزمني القصير شحذ ذاكرتي، فمرّت في مخيلتي صور كثيرة من الماضي كشريط سينمائي، ولكنني أخفقت في تذكر ذلك الوجه وهذه الابتسامة الجميلة التي تعلوه، تصنعت العفويّة محاولة إخفاء دهشتي التي لم تطل كثيراً، ليقطع شرودي تلك الكلمات التي بادرتني بها قائلة: أريد الترحيب بك، وأن أقدم لك شكري أمام الجميع. كانت كلماتها جادة قوية، وكأنها انتظرت تلك اللحظة منذ زمن بعيد، ما زاد في دهشتي التي سرعان ما تلاشت عندما عرّفتني بنفسها بصوت عالٍ وهي تردد: أنتِ من ساعدني لاستكمال دراستي ونيل شهادة الماجستير، كانت كلماتها واثقة نابعة من القلب لامست مشاعري، فالكلمة الصادقة النابعة من القلب تصل إلى مشاعرنا بسهولة، ولكنّ ذاكرتي التي خانتني جعلتني أحسَب بأنني لست المعنية، لولا أنّ هذه السيدة ذكرت اسمي والسنة التي التقيتها بها في الجامعة، وذكرت أنني كنتُ خريجة، وهي كانت مستجدة خائفة من استكمال الماجستير ومترددة. وأنها تحتفظ حتى الآن بمراسلاتي لها في البريد الإلكتروني. وفيما كنت غارقة في الماضي سردت لي كيف كنت أجلس بجانبها مشجعة على استكمال دراستها العليا، عندها فقط أسعفتني ذاكرتي التي راحت ترسم أمامي ذلك الوجه الطفولي الذي عرفته منذ سنين، فغمرني شعور بالنشوة والسعادة قد تضيق مساحات الكلام عن وصفه، وغمرني شعور من السعادة كبير، يشبه مشاعر الفرح التي تتملك زارع شجرة وهو يتفيأ ظلالها بعد سنين طويلة.

وفيما كنت أصافح تلك السيدة التي أسرتني بأخلاقها وحفظها للمعروف، تذكرت بيت الشعر العربي القائل:

ملأى السنابل تنحني بتواضع والفارغات رؤوسهُنّ شوامخ

المعلم تحت المجهر

بقلم: د. هبة توفيق أبو عيادة

وَإِذا المُعَلِّمُ ساءَ لَحظَ بَصيرَةٍ.. جاءَت عَلى يَدِهِ البَصائِرُ حولا

وَإِذا أَتى الإِرشادُ مِن سَبَبِ الهَوى.. وَمِنَ الغُرورِ فَسَمِّهِ التَّضليلا

أحمد شوقي

في الحصة الأولى للمعلم يحاول الطلبة وضعه تحت الاختبار، فيبدؤون بالضغط عليه وممارسة كافة أنواع الشغب ليروا مدى ضبطه للصف. كانت أول خبرتي في التدريس، وأول أول تجربة لي في تدريس الذكور.

دخلت إلى إحدى الشعب، وبدأت بتعريف الطلبة بنفسي وبالمادة التي أدرّسها. وهنا بدأ الطلبة الاختبار، فقام أحدهم بإحداث الشغب والفوضى والقفز بين المقاعد، فحاولت أن أتجاهله، ولكنه أخذ يتمادى في تصرفه، فأوقفت الدرس قليلاً وساد الصمت بين الطلبة، فأخبرتهم أنني التقيت بالمرشدة-وقد حدث هذا فعلاً-وأنها حدثتني أنهم متميزون، وأنها أثنت عليهم وخصوصاً أنت (الطالب المشاغب) -مع أنها لم تقل ذلك -فبدأ الطلبة يضحكون بشكل هستيري قائلين: "طبعاً مهو ابنها"! فشعرت بإحراج شديد وأكملت الحصة بصعوبة.

المعلم قدوة لا يكذب ولا يهرف بما لا يعرف، فعلى المعلم أن يتسلح بالمعرفة الدقيقة الصحيحة التي تؤهله لقدسية هذه المهنة.

الببغاء الفاضح

بقلم: د. هبة توفيق أبو عيادة

إذا تفوهت بالكلمة ملكتني، وإذا لم أتفوه بها ملكتها.

مثل صيني

أثناء عملي كمساعدة مديرة في إحدى المدارس الثانوية، كان قسم العلوم في المدرسة يقيم في فترة الربيع فعاليات "يوم علمي" هدفه نقل الطالب من الجانب النظري الي التطبيق العملي، فيقوم الطلبة بابتكار مشاريع علمية يتم عرضها في مسابقة ثمّ تقييمها، ويكافأ الطلبة عليها، كما تتمّ مكافأة أفضل مشروع.

وتمّ الاتفاق مع مركز طيور لإحضارها كزاوية من زوايا المعرض، للتعرف على أنواع الطيور. وكجزء من وظيفتي أقوم بالإشراف على نزول الطلبة وإرجاعهم إلى الصفوف، وهنا تكمن الصعوبة في إدارة الطلبة للوقت والتزامهم بالوقت المحدد للفعالية.

كنت أنادي باستمرار لتذكير الطلبة بانتهاء الوقت المخصص لهم، وأكرر عبارة "حذارِ المديرة قادمة".. ولسوء حظي عند قدوم المديرة بدأ أحد طيور الببغاء يردد كلماتي أمام المديرة، وبدأت الضحكات المحرجة تتعالى أمام الجميع في غيابي وحضوري على السواء.

علينا أن نعرف كيف ننتقي كلماتنا، فالقيادي صاحب وجه واحد لا وجهين.

التقنية ذات الحدين

بقلم: د. هبة توفيق أبو عيادة

لو أن التصرف الأخلاقي هو مجرد إتباع للقواعد،
لاستطعنا برمجة الكمبيوتر على التصرف بأخلاق.

صمويل جندر

التقدم التقـني إذا أســيء اســتخدامه يصبح مثل فأس في يد مجـرم مريـض، فهو ســلاح ذو حدين.

أثناء عملي في الصفوف التكنولوجية التي استُحدِثَت لتواكب متطلبات العصر الرقمي، وخلال شرحي الدرس وانهماكي وتفاعلي لتحقيق أهداف حصتي، رأيت أحد الطلبة مندمجاً في لوحه الذكي (الآيباد)، فبدأت أتجوّل بين الطلبة لكيلا أظلمه، وافترضت حسن الظنّ. وكنت كلما اقتربت منه أراه يقلب في كتابه التفاعلي.

وهنا بدأت رحلة الكرّ والفرّ بين مراقبته وإكمال شرح الدّرس.. وأخيرًا باغتّته وتمّ القبض عليه متلبّساً باستغلال خدمة الانترنت السريع في المدرسة لتنزيل الألعاب على جهازه. وحين هممتُ بإيقاف تحميل تلك الألعاب وحذفها فوجئت بأن هذا التلميذ الّذي لم يتجاوز سنّ التاسعة قد وضع قيوداً على حذف الألعاب، وأصرّ على عدم إعطائي إياها.

اضطررت للتواصل مع ولي أمره لأبلغه بخطأ ابنه وسوء تصرّفه، فتوسل لي الأب بمصادرة الجهاز قائلاً: " أرجوك.. حتى والدته لم تعد تفارق هذا الجهاز"!

لا شيء يعيقك عن الحياة

بقلم: رضا عقاب الخصاونة

وهوّنتُ الخطوبَ عليّ حتى كأنّي صرتُ أمنحُها الودادا

أبو العلاء المعرّي

أن تكون مديراً لمدرسة يعني أنك ستواجه الكثير من المواقف والتجارب الإنسانية السعيدة والحزينة التي تتخللها مشاهد الألم والحزن والألم والفرح على السّواء.

عندما عُيّنتُ في المدرسة لأول مرّة قررتُ أن تفتح مدرستي ذراعيها بحبّ لتضمّ بعض من يواجهون تحديات خاصة لأنهم جزء مهمّ من المجتمع. وفي يوم من أيام بداية العام الدراسي جاء أهل طالبة لتسجيل طفلتهم.. كانت هذه الطفلة مفعمة بالفرح والانطلاق والسعادة، تتحرك في غرفة الإدارة بسعادة، واقتربت مني وقالت لي: "هل تعلمين أنّه ليس لديّ ساق، وأنني أعتمد على ساق صناعية؟ ولكنني أستطيع أن أمشي بها بحرية وأن أركض.. أحبّ حصّة الرياضة جداً وعندي ساق أخرى قوية..

كانت ثقتها بالله جميلة، وإيمانها بنفسها عظيم. وكأنها بذلك ترسل رسالة مفادها أنّ الإيجابية هي حالة نفسية وقدرة عالية على مواجهة الحياة بحلوها ومرّها، وأنّ القوة العقلية المميَّزة هي المحرك الأساسي والدافع الحقيقي للتغلب على المحن وتقبّل الحياة بعين راضية وقلب مطمئن، وأنّ الإنسان يستطيع بتصوراته الإيجابية التعويض والانتصار في معركة الحياة التي لا تتوقف عن إعطائنا الدروس ووضعنا في مواقف تحدٍّ جديدة، لتصنع من كلٍّ منّا إنساناً جديداً ومختلفاً.

لم ألمس يوماً أنّ هذه الصغيرة الجميلة كانت تشعر بنقص أو بأنها مختلفة عن الآخرين. وفي يوم من الأيام كانت تلعب في باحة المدرسة، فسقطت ساقها الصناعية. كان المشهد موجعاً ترك في قلوبنا وذاكرتنا الكثير من الأسى. كانت مواجهة عيني الطفلة موقفاً مؤلماً وصعباً لنا جميعاً، ولكنّ نظرتها إلى ساقها كانت مختلفة ومليئة بالرضا والقبول، تؤكد لنا رسالة ستبقى نوراً لحياتنا، وهي أن يتقبل الإنسان واقعه المرّ بحبّ ومودّة، وأن يتجاوز المحن ويحوّلها إلى دوافع إيجابية وفرص، وهذا النقص الفيزيائي في قدرات الجسد يمكن بل يجب تعويضه بالإرادة والرغبة والإصرار على الحياة وخوض تجاربها.

أحرق سفن خوفك

بقلم: رضا عقاب الخصاونة

المتشائم يشتكي من الريح، والمتفائل ينتظر تغير الاتجاه، والواقعي يضبط الأشرعة..

وليم آرثر وارد

تخبرنا الحياة بكلّ تفاصيلها وأحداثها المختلفة أننا قادرون، وأننا من المِحن نأخذ المِنح، ومن الأزمات نستطيع أن نخلق الفرص.

في أزمة كورونا الأخيرة التي قلبت العالم رأساً على عقب، تغيرت أحوالنا وطبيعة حياتنا. وعندما تم إقرار الحجر الصحي تبدلت طبيعة عملنا، وانتقلنا الى العمل عن بعد. يا إلهي! قبل يوم واحد كنت أقود مدرسة واقعية وفريق عمل حقيقياً، وفي اليوم التالي أصبحت أقود مدرسة افتراضية وفصولاً افتراضية وفريق عمل عن بعد. لم أكن من المتحمسين للأتمتة أو استخدام التكنولوجيا على هذا النحو المطلق، وكنت أفضّل دوماً النمط التقليدي القائم على التواصل المباشر، لكنّ كورونا غيرت حياتنا بقوة شوكتها، وفرضت علينا نموذجاً جديداً من العمل والتعامل يتطلب استخدام التكنولوجيا بشكل كامل.

في اليوم التالي كنت أمام خيار صعب، ولم أكن أعرف ماذا يمكن أن أفعل، ولكنّي قلت لنفسي: إنّ هذا يوم عمل، ويجب أن أقدم فيه أيّ جهد. أرسلتُ رسالة إلى مجموعات الواتس المدرسية، وأخبرت الأهالي أننا سنبدأ بشرح الدروس عن بعد، وأنّ هناك واجباتٍ وتسجيلاً للحضور والغياب.

أذكر أنّ هذا القرار لم يكن واعياً، فأنا سأمارس عملي لأول مرة مستخدمةً التكنولوجيا بشكل كامل، ولم أكن اتفقت بعد مع فريقي على كيفية الإجراءات، ولكن كنت محتاجة إلى هذا القرار لمواجهة حقيقة الموقف.

لقد بدأ فريق عملي الدروس فعلاً، وبدأت أتابع المجموعات وأقيّم العمل باستمرار، وقد نجحنا-والحمد لله-في هذا الخيار. وأعتقد أنّ قوة قواعد العمل وثقافة المؤسسة تظهر في مثل هذه المواقف والأزمات، فقد كان العمل سهلاً وميسّراً. وتعلمت من هذه الظروف درساً كبيراً مفاده أنّ الصعوبات وعدم القدرة حالة ذهنية قبل أن تكون واقعاً، وكلّها مطبات وهمية، ففي كل مرة تواجه صعوبات كن على ثقة بأنك تستطيع تجاوزها، فلا مستحيل أمام الإرادة. وفي كل مرة تواجه المخاوف أحرق سفنك وواجه الحقيقة.

مفارقات طريفة من عالم التعليم

بقلم: رضا عقاب الخصاونة

عندما تكون مديراً صغير القامة

لا تنخدع بالمظهر، فمن أراد البحث عن لؤلؤ فليغص إلى الأعماق.

دون درايدن

أن تكون مديراً صغير القدّ والقامة، قد يشكل لك نوعاً من التحدي في إقناع الناس بأنك مدير في مدرسة. ستشاهد في بعض الأحيان أنّ بعض الطالبات يظهرن أكثر حجماً وطولاً من المديرة نفسها. ففي إحدى المرات دخل أحد المراجعين إلى المدرسة وقال لي: يا صغيرة! هل لك أن تنادي لي المديرة؟ وأتبع حديثه بسؤال: لماذا انتِ هنا ولا تتابعين حصتك؟!

وأذكر أنني عندما عُينتُ لأول مرة في المدرسة، وكنت في عامي الثاني والعشرين كان الأطفال يسألونني: مس، أنت في أيّ صفّ؟!

وعندما تكبر عاماً في كلّ يوم

إذا أردت أن تكبر عاماً في كلّ يوم فأنصحك بأن تكون في مدرستي لتحصل على هذه التجربة اللطيفة.

كان في المدرسة التي أتولى إدارتها معلمة حازمة وجدية، وهذا أمر جيد لي كإدارة في الحقيقة، ولكنْ كان للطلبة في هذه المسألة رأي آخر، فقد شكّل وجود مثل هذه المعلمة عبئاً عليهم لأن الإنسان بطبعه يحب التساهل ويكره الانضباط.

جاء طلبتي في أحد الأيام يشتكون من أنّ معلمتهم تطلب منهم أن يدوّنوا في دفاترهم التاريخين الهجري والميلادي، وأنهم يجدون صعوبة بالغة في حفظ التاريخين وكتابتهما معاً. كنت أعلم أنّ شكواهم ليست مبنية على منطق مقنع، وأنّ دافعهم هو المشاغبة فقط، فقلت لهم-على سبيل الطرفة-: كي تحفظوا العام الهجري تذكروا أنني ولدت على رأس العام الهجري، وقلت-كي أربط لهم الأحداث-: نحن الآن في عام 1422 للهجرة، وأنا ولدت على رأس العام، ما يعني أنّ عمري 22 عاماً، وكلما زاد التقويم عاماً ازداد عمري عاماً. وفهم أحد طلابي خطأً أنّ عمري يزداد كلّ يوم عاماً! فأخذ يطرق باب إدارتي كلّ صباح، ويقول بسعادة ومحبة: "يا مس كبرتِ عاماً!"

وشعرت مع آخر أيام العام الدراسي أنني سأصبح أحفورة أو مومياء. ولو بقي عندي هذا الطالب إلى اليوم لربما قال: لماذا لا نرسلها إلى المتحف؟ ماذا تفعل هنا بعد أن كبرت كلّ هذه السنين؟!

قامتي... مشكلتي

بقلم: توينخ فايزة

احكم على الجوهر لا على المظهر.

إيسوب

لكلّ فرد منا نقطة ضعف يتحاشاها، ويحاول إخفاءها عن الناس كي لا تكون مصدر استغلال له من قبل الآخرين، كما أنّ كلّ فرد يشعر بالنقص في مجال ما، وطبعاً الكمال لله وحده. هذا الأمر ليس بغريب، ولكنّ الغريب فيه هو أن يحكم الناس بعضهم على بعض من خلال الرؤية السطحية لبعض المظاهر، وهذا يعتبر خطأ فادحاً، وهو ما حدث معي مراراً وتكراراً منذ بداية حياتي العملية، ولكنْ بالإصرار والعزيمة واصلتُ المضي قدماً دون تردد ولا استسلام لأن الأحلام لا تعترف بالضعيف.

ها أنا أصل مكان العمل وأدخل قاعة المعلمين، فأرى ذلك الرجل الطويل الذي يشبه طوله طول نخلة شامخة، وأنا أمامه كطفلة، ملامح وجهه توحي بالقوة والسيطرة، أما جسمه فهو يتناسب مع طوله تماماً. تكاد تلك العيون البنية أن تلتهمني من وراء جدار النظارة، ساورتني نفسي أن أقول للجميع بصوت عال: "أنا لستُ أستاذة.. أنا تلميذة دخلت مجلسكم خطأ"، ثمّ أنصرف.

لا أخفيكم سراً، حاولت التراجع والخروج من القاعة، لكنّ صديقتي أم لسان طويل لوّحت بيدها الطويلة ورفعت صوتها تناديني. "يا إلهي سلمتك أمري".. كانت هذه هي كلماتي التي قلتها، وتوجهت إلى المقعد المحاذي لصديقتي. بعد دخولي المتأخر لم تغادر عيون المدير محطتي إطلاقاً،

فقد تفحص جسمي ووجهي ناحية ناحية، وربما كشف عن خبايا خوفي وتوتري، ولكنّه لم يقل أية كلمة بخصوص تأخري.

مرت الأيام وتوالت.. وبقي الحال على ما هو عليه، إلى أن امتلأ الكأس وفاض. طلبني المدير إلى المكتب فجأةً.. لم يبق مني غير شتات، فقد وقعت في المصيدة اليوم، وسأدفع فواتير كلّ المواقف السابقة. هذا ما كنت أفكر فيه وأنا في طريقي إلى المكتب.. ولكن ما إن وصلت وبدأت المحادثة حتى وجدته يسند إليَّ مهمات أكبر من حجمي وأطول من قامتي. يا إلهي! أهو نوع مختلف من العقاب.. لا. هذا لم يكن عقاباً بل كان فرصة لإثبات الذات وتجديد القدرات. حاول أن يوضّح لي قيمتي بالنسبة لنفسي، حاول أن يفتح لي تطلعات جديدة نحو النجاح دون الاكتراث بأمر القامة والحجم وغير ذلك. لم أدرك بدايةً غايته من هذا، ولكنّ كلّ ما ركزت عليه وقتها هو إثبات جدارتي واستحقاقي للمنصب دون منازع. حاولت جاهدة كسر حواجز النجاح، تلك الحواجز والعقبات التي صنعها المجتمع، وزرعها في داخلي وجعلني أصدقها وأستسلم لها.

في موقف آخر، وسط الجمع الغفير للنسوة اللواتي تهيأن للعودة إلى العمل بعد عيد الفطر، عند البوابة الرئيسية للمؤسسة التربوية أقبلت المعلمات مثنى مثنى، يسلمن على المدير ويدخلن القاعة استعداداً للاجتماع الأولي لمباشرة الامتحان الرسمي لشهادة التعليم المتوسط. ها أنا وحيدة أتقدم بدوري إلى باب المؤسسة لأدخل معهنّ، لكنّ المدير يستوقفني للتفتيش. يا إلهي.. أيعقل أنّ الوزارة أمرت بتفتيش المعلمات أيضاً؟ لا.. ليس كذلك، بل إنّ المدير فتشني ظناً منه أنني طالبة. تركته ينهي مهمته ثم رفعت رأسي وحملقت في وجهه جيداً وقلت له:" أنا أستاذة ولست طالبة.. أألكتبها على جبيني أم ماذا؟".

مواقف عديدة نتعرض لها بسبب الحجم أو القامة أو ربما لون البشرة أو السنّ أو الدين أو النطاق الجغرافي، ولكنّ كلّ هذه الأشياء مجرد حدود صنعها الإنسان وصدّقها. كلّنا تحت راية واحدة هي الإنسانية، ولا فرق بيننا إلا بالعمل الصالح. والمعايير الحقيقية التي يقاس بها الإنسان هي الأخلاق والآداب والعلم والثقافة لا الطول والحجم والسنّ واللون.

النسيان

بقلم: توينخ فايزة

الإنسان أخو النسيان.

قول عربي

النسيان ظاهرة منتشرة وحالة عامة عانى ويعاني منها الكثير من الناس قديماً وحديثاً، وللنسيان أنواع، فهناك النسيان قصير المدى، والنسيان طويل المدى، والنسيان العادي، والنسيان المرضي.

كانت حالتي من نوع النسيان العادي ولكن فوق الاعتيادي، حيث أنني كنت أنسى أشياء معينة فقط مع الاحتفاظ بذاكرة الزمان والمكان والأحداث بكلّ تفاصيلها، ولكن كانت ضحية حالتي – للأسف - هاتفي المحمول.

كان يوماً ممطراً والجو بارد خارج الصفوف، ودرس الساعة الثامنة صباحاً لقسم ثانية متوسط لمادة التربية الإسلامية حول كيفية أداء الصلاة، وبعد الوضوء وأداء الصلاة وتصحيح الأخطاء دقّ الجرس، وهرول الجميع لتغيير أماكنهم حسب خارطة الجلوس في مادة اللغة الفرنسية. أخذتُ ألملم شتات دفاتري وأوراقي المبعثرة على أطراف المكتب، وأهمّ بالرحيل لأصل إلى قاعة الدرس الثاني بعد سير طويل.

وصلت أخيراً إلى قسم الرابعة متوسط، دخلت القاعة وألقيت السلام على التلاميذ، ثم توزعت حاجاتي – كالعادة - هنا وهناك. انقضت الحصة ولم أنتبه إلى أنّ هاتفي ليس معي، ولم تنقضِ الحصة فقط بل انقضى الدوام الصباحي كلّه، ولم أنتبه إلى فقدان هاتفي حتى ما بعد وقت الغداء حين حاولت الاتصال بوالدتي. عجباً! هاتفي ليس في جيبي ولا في المحفظة ولا الخزانة! هنا بدأت رحلة البحث، وتسمّر الجميع في أماكنهم مندهشين من حالي. سألتهم جميعاً ولكن لا فائدة.. استسلمت بعدها وقلت في نفسي: "ربما نسيته في البيت".

بقي الهاتف اليوم كلّه مع صديقتي التي وجدته بعد انتهاء الدوام على طاولة القاعة، وانهالت عليَّ توبيخات صديقاتي لقلة اهتمامي واستهتاري بأشيائي، وخصوصاً هاتفي ولكن ما باليد حيلة، فقد نال النسيان مني، وحدث ذلك معي مراراً وتكراراً..

كانت الحادثة الثانية يوم الأحد من شهر أكتوبر حينما غادرت مقرّ العمل ووصلتُ البيت، غيرتُ ملابسي وتناولتُ قهوتي وشاركتُ إخوتي أحاديثهم عن يومهم الدراسي، دون أن أغفل أيّ تفصيل، لكنّ ما غفلت عنه هو أنّ هاتفي لم يكن معي! بحثت عن الهاتف دون جدوى، ثمّ هرولت كالبرق إلى المؤسسة، ولكنّ الحارس طلب مني الرقم السري للتأكد من ملكيتي له، وعدتُ به بعد ذلك إلى البيت.

ليس عيباً أن ننسى، وليس خطأً أن ندون الأحداث والتواريخ والارتباطات الخاصة بالعمل أو الحياة اليومية على أجندة الهاتف أو أجندة ورقية، ولكنْ علينا دائماً أن نكون مستعدين للتصرف في حال فقدان أحد أغراضنا الهامة.

فريق العمل

بقلم: عاصم عيسى

لا يمكن لأحد أن يصبح قائداً ناجحاً إذا أراد أن ينجز العمل وحده
أو أراد أن تنسب كلّ الإنجازات إليه.

أندرو كارنيجي

قرأت يوماً كتاباً عن " العمل بأسلوب الفريق " فانبهرت بمضمونه، وتشرب وجداني الغضّ أفكار الكتاب كما تتشرب التربة العطشى ماء الغيث المنهمر، وراح خيالي الوثّاب يرسم المعاني التي قرأتها في صور ملونة تضجّ بالحركة والحياة.

وحين جاء الصباح، وكنت قرب مكتب رئيسي في العمل، استجمعت جرأتي وقرعت باب مكتبه بلطف ودخلت، وقبل أن ألقي تحية الصباح أو أنتظر منه أن يرفع رأسه المنغمس في الجريدة اليومية، قلت بحماسة يغالبها الخجل:

- سيدي المدير.. لماذا لا ندير شؤون العمل في دائرتنا بأسلوب الفريق؟

رفع المدير رأسه نحوي وقال: أصبحنا وأصبح الملك لله، لماذا الفريق؟ وما مناسبة هذا الحديث على الريق؟

عندها استبشرتُ بسؤاله وأحسستُ أنها فرصتي التي لن تتكرر لإيضاح افكاري، فقلت:

- عمل الفريق يا سيدي يتيح لنا ممارسة طبيعتنا البشرية، فنحن كائنات اجتماعية بالفطرة، ولا بدّ من أن نسعى إلى إعادة التوازن عن طريق العمل بأسلوب جماعي.

رفع المدير حاجبيه استغراباً، ثم قال وهو يقلب صفحات الجريدة بين يديه:

- كلماتك يا بني تبدو أكبر منك، ماذا عندك بعد؟ وبعد ابتسامة ساخرة قال: علّمنا مما علمك الله!

قلت عندها بحماسة مفرطة:

- العمل بأسلوب الفريق يتيح للمعلومات أن تنتقل بشكل شعاعي في كل الاتجاهات، بدل أن تظلّ تنتقل بشكل عمودي كما هو الحال في مؤسستنا الآن.

ازداد ارتفاع حاجبي المدير واتسعت عيناه، وقال بسخرية لبست ثوب الجدّ:

- قلت بشكل شعاعي؟ أعجبتني شعاعي هذه! ما شاء الله! وهل بقي في جعبتك شيء؟

فأردفت أقول دون أن أنتبه إلى استهتاره بقولي:

- نعم يا سيدي. كلّ عضو في الفريق سوف يضيف معدل ذكائه إلى معدل ذكاء الآخرين، مما يتيح للفريق مجالاً للحوارات الخصبة وتبادل الرأي والخبرة والمهارة وسرعة التعلم، ويعزز الشعور بالمسؤولية والانتماء، وسيجعل الموظفين يتعاملون بكلمة "نحن" بدلاً من استمرار إغراقهم المفرط في كلمة "أنا".

ابتسم المدير ابتسامة غامضة، توارى خلفها الخبث وقال:

- اسمع يا بني، إنني أؤمن بعمل الفريق، وأنا مستعدّ لأن أتبناه ولكن بشرط واحد.

لمعت عيناي فرحاً، وتألقت أملاً بنجاح مسعاي وحسن وقع حديثي عليه، وقلت: وما هو شرطك يا سيدي؟

قال المدير بلهجة الثعلب الماكر:

- شرطي أن أكون الهداف إذا أحرز الفريق هدفاً، وحارس المرمى إذا صدّ الفريق هدف الخصم، وأن أكون الكابتن عند استلام الكأس، ومجرّد واحد من المتفرجين إذا خسر الفريق المباراة !!

سرّ الغرفة 3×1

بقلم: فتون زيداني

إنّ أهمّ عنصر في معادلةِ النجاح هو فنّ التعاملِ معَ الناس.

تيودور روزفلت

خلال عملي في إحدى الكليات مرّ على الكلية الكثير من العمداء وأعضاء الهيئة التدريسية، وكانت شخصياتهم وسماتهم الشخصية تختلف وتتنوع، من المتكبر إلى عديم الخبرة إلى الثرثار، مقابل آخرين كانوا يتحلّون بصفات إيجابية وسجايا فاضلة. ولكنّ أطرف موقف واجهَنا كان مع أحد الزملاء، ففي العادة كانت غرف الكادر التدريسي تُترَك مفتوحة أمام الطلاب والمدرسين في الكلية ولا يتم إقفالها، بخلاف ما فعله أحد الزملاء، إذ لاحظنا حرصه على إقفال باب غرفته على نفسه، وكان هذا الإقفال يمتد لساعات يومياً.

أثار هذا الأمر فضولنا لمعرفة ذلك، وأخذنا نتساءل عن السبب وراء إقفال هذه الغرفة، وما الذي يفعله عند إقفالها، وأصبح الأمر شغلنا الشاغل ومثار جدل وتسلية لنا وللطلبة، إذ حاولنا مراراً طرق الباب، ولكنّه لم يردّ ولم يهتم لأمرنا.

وفي أحد الأيام وأثناء غيابه خارج المكتب، وجدنا باب الغرفة مفتوحاً ما أغرانا لاستكشاف السرّ الكامن وراء هذا المدرس، فتوقعنا مثلاً أنه يغلق بابه ليغفو قليلاً، أو يقوم بتحضير بعض أبحاثه ومحاضراته. وكنّا يومها مجموعة من المدرسين والعاملين الإداريين، ودخلنا الغرفة المفتوحة فإذا بنا نفاجأ بوجود أصناف من المأكولات والمشروبات (3×1) والشوكولا وبعض

الأطعمة والحلوى. فأخذنا بعض تلك المشروبات وشربناها. وفي اليوم التالي جاء الزميل يسأل عمّن أخذ هذه المشروبات..

استنتجنا أنّ هذه المأكولات هي السبب وراء إقفاله الغرفة على نفسه، حيث يغلق بابه ليستمتع بتناولها دون أن يشارك أحداً فيها، فأسمينا غرفة هذا الزميل غرفة (3×1)، وانتشرت تلك التسمية الطريفة في أوساط المدرسين والعاملين.

والفكرة هنا أننا كثيراً ما ندرس في كتب الإدارة أنّ الإداري القائد يجب أن يملك صفات إيجابية مثل المشاركة مع الآخرين، وإعطاء الموظفين والعاملين قدراً من الدفع المعنوي والتحفيز لتشجيعهم على العمل والإنتاج، ولكنّ وجود هذا الزميل كان تجسيداً واضحاً لعدم دقة الاختيار، فهو –كما بدا للجميع - شخص أناني يهتم بنفسه فقط، ولا يلمّ بأساسيات الإدارة. وعلى الرغم من طرافة الموقف فإنّه سلبي، حيث يمثل هذا الشخص وأمثاله الأنانية والفشل الإداري بشكل واضح.

فيروسات الكمبيوتر التي تنتقل عبر الهواء

بقلم: فتون زيداني

نصفُ العلم أخطرُ من الجهل.

مثل عربي

أثناء عملي في أحد المصارف الحكومية عام 2010، حدث لي موقف طريف جداً مع مدير المصرف، وكان هذا المدير معروفاً بتشدده الإداري مع الموظفين وتدقيقه على ساعات العمل، وكانت بدايات عملي تحت إشرافه.

ومن المعروف أنه كان يوجد في المصارف الحكومية في ذلك الوقت شبكة مصرفية داخلية موصولة بالشبكة الرئيسية في العاصمة، وكان يُمنَع وصل الكمبيوترات عبر شبكة الانترنت خوفاً من ((تهكير)) وقرصنة حسابات المصرف والعملاء، فأخذت لابتوبي الشخصي معي إلى البنك لأداء بعض الأعمال التي تخص دراستي أثناء ساعات الفراغ.

رأى المدير المذكور كمبيوتري الشخصي معي، فظننتُ أنه سيوجه لي ملاحظة على إضاعة ساعات العمل في أعمال شخصية لا تخصّ المصرف. وإذا به يفاجئني بقوله: " يا آنسة! لا تخربي لابتوبات المصرف وتفسدي حسابات العملاء". فتساءلت: "وكيف سيحدث ذلك؟ كيف لي أن أخرب حسابات العملاء وحاسوبي غير موصول بشبكة المصرف؟!".

فردّ عليّ بهذا الجواب المحير والطريف والصاعق: "احتمال أن يكون (لابتوبك) محتوياً على فيروسات تطير في الهواء وتنتقل إلى كمبيوترات المصرف، أو يمكن أن يلامس (لابتوبك) أجهزة لابتوب المصرف فتنتقل الفيروسات إلى كمبيوترات المصرف" (!!).

بصراحة أصابني الموقف بموجة من الضحك مع زملائي، كما أصابني بالجمود والحيرة والدهشة! فكيف يتم تعيين مثل هذا الشخص في مصرف حيوي مهم للبلد وهو لا يعرف أبسط المعلومات عن كيفية انتقال فيروسات الكمبيوتر؟!

والفكرة هنا: ضرورة تعيين الشخص المناسب في المكان المناسب من أجل تطوير المؤسسات الحكومية في دولنا النامية، فليس من المعقول في هذا العصر الذي تطلق عليه تسمية عصر المعلوماتية والتطور التكنولوجي أن يقوم مثل هؤلاء الأشخاص بإدارة مصارف ومؤسسات حيوية فاعلة، وهم على هذا القدر من الجهل والأمية التكنولوجية.

عالم الأعمال ومنطق الربح والخسارة

بقلم: أكرم سامي فايز

تؤدي المنافسة أحياناً إلى أفضل المنتجات وأسوأ الأشخاص.

دافيد سارنوف

كان هناك تاجر جملة يبيع مشتقات الحليب من جبن وقشطة وزبدة، وكان هو التاجر الوحيد في السوق، والمزوِّد الرئيس لبقية التجار الصغار أو أصحاب المحلات الّتي تبيع بالمفرّق. وكما هي طبيعة الأسواق وما فيها من المنافسة، دخل تجار جدد إلى السوق، وأخذوا يبيعون نفس المنتجات وفي نفس السوق الذي يبيع فيه هذا التاجر. بدأ التاجر يفكر: كيف يبقى في السوق محافظاً على زبائنه ومكانته وحصته السوقية، علماً بأنّ جميع التجار كانوا يستوردون البضاعة من الخارج، ولم تكن إنتاجاً محليّاً.

قام تاجر الجملة الأول بإجراء دفاعي تمثّل في تخفيض أسعار جميع منتجاته، بحيث بدأ يبيعها بالسعر الذي يشتريها به من الخارج دون هامش ربح. وكانت النتيجة الحتمية لهذا العرض أن يقبل الزبائن على شراء المنتجات الأرخص سعراً، وخصوصاً أنّ أغلبها كان من منشأ تركي أو إيراني أو كويتي. واستمر على هذه الحال لمدة ثلاث سنوات تكبّد بقيّة التجار خلالها خسائر تمثلت في إيجار المحلات والمخازن والنقل. وخسر هذا التاجر أيضاً، ولكنّه بقي محافظاً على زبائنه، وكان يتوقع أنّ منافسيه في السّوق لن يمكنهم الصمود والصبر طويلاً، وأنّه سوف يعوّض تلك

الخسارة مستقبلاً. وبعد انتهاء السنة الثالثة انسحب المنافسون من السوق، وبقي هذا التاجر هو الموزع الرئيس لكلٍّ من تجار التجزئة والزبائن.

إنّ عالم الأعمال غالباً ما تسود فيه المنافسة القويّة، ويحكمه منطق الربح والخسارة، ولا مكان فيه للعواطف والمشاعر، وهذا ليس عيباً أو خللاً في السلوك بل هو واقع العمل الّذي يفرض ذلك.

والعبرة من ذلك أنّ الناجح في عمله سيواجه منافسين له، فإذا لم يتصرف بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب، فإنّه سيخسر حتماً موقعه المتميّز ومركزه الريادي في السوق.

الابتكار في بيع الفواكه والخضار

بقلم: أكرم سامي فايز

وذكاء فنان مجيد بارع وبيان نحرير وفطنة تاجر

جبران خليل جبران

في بلدي العراق تتعدد القوميات والمذاهب والديانات، ويعيش الناس ويتعاملون دون النظر إلى هذه الفوارق. كان هناك رجل يهودي في إحدى مدن جنوب البلاد يعمل في بيع الفواكه والخضار، وكان يبيع هذه الفواكه والخُضروات بأسعار الجملة، أي بالسعر الذي يشتريه من المورّد الرئيس، بينما كان بقية البائعين يبيعون بضاعتهم بسعر أعلى قليلاً بعد إضافة هامش الربح والإيجار والنقل. وكان جميع مَن في السوق يستغربون من طريقة بيع ذلك الرّجل، وكلهم يعرفون أنّه لا يفعل ذلك من أجل دوافع إنسانية أو من باب المساعدة الخيرية، لذا بقي هذا السرّ لغزاً لا يعلمه إلّا الله وهذا البائع.

مرت السنوات وهذا البائع هو الأكثر بيعاً في السوق، وكان أغلب الزبائن يقصدونه دون غيره. إلّا أنّه قرّر أخيراً-وبسبب ظروف العراق السياسية والاجتماعية-أن يغادر العراق ليعيش في دولة أخرى.

وأراد هذا الرّجل قبل مغادرته أن يودّع جيرانه وأصدقاءه، فسأله أحد الأصدقاء عن سبب بيعه الفواكه والخُضروات بسعر أقلّ من أسعار الآخرين، بحيث كاد ربحه أن يكون معدوماً، فكانت إجابته أنّه يشتري الفواكه والخُضروات معبأة في أكياس وصناديق بأعداد كبيرة، فكان الربح الذي

يحصل عليه يأتيه من بيع تلك الأكياس والصناديق الفارغة بعد بيع الفواكه والخُضروات، وليس من بيع الفواكه والخُضروات نفسها!

انبهر الجميع من فطنة هذا الرجل وذكائه، وكيف أنّه التفت الى جوانب في تجارته غفل عنها كثيرون. فأحياناً تحتاج الأعمال إلى أن تفكر بشكل مختلف كي تنجح في عملك.

خدعة منطقة الراحة

بقلم: ياسر بهاء الدين

بصرتَ بالراحةِ الكبرى فلم تَرَها تُنالُ إلا على جسرٍ من التعبِ

أبو تمّام الطائي

غالباً ما يكون جزء أساسي من معظم تدريباتي - أيّاً كان موضوع الدورة - هو الحديث عمّا يسمّى "**منطقة الراحة**" التي يواصل الشخص فيها القيام بما هو معتاد عليه، و"**منطقة الخطر**" التي يسعى فيها الشخص إلى اكتساب مهارات وخبرات وقدرات جديدة قد يصحبها بعض الأخطاء والمجهود والوقت، وهو ما قد يجعل الكثير ممن ليست لديهم الرغبة في التطور ميالين إلى الراحة وتجنب الخروج من تلك المنطقة.

ولكن، في ذلك اليوم ولأول مرة – وما زالت الأخيرة حتى كتابة هذه الأسطر – عندما كنت أطرح سؤالي المعتاد: "من منكم يرغب في الاستمرار في دائرة الراحة التي هو فيها الآن إلى الأبد؟" وجدت من يرفع يده مشيراً إلى إجابته على السؤال بـ "نعم"!

دار حينئذ حديث داخلي أكّد لي بأن ذلك الشخص لم يفهم معنى السؤال، فقمت بإعادة صياغة السؤال من أجل إيضاح المعنى المقصود منه، فأخبرته: "أنا أعني بالاستمرار في منطقة الراحة أن تظل دائماً تفعل ما تفعله الآن من أعمال لا تجد فيها أيّة صعوبة، وبالتالي فإنك لن تتقدم في الحياة، ولن تكتسب أية خبرات جديدة، ما يعني أنّك لن ترتقي إلى منزلة أعلى في مستقبلك القريب- وحتى

البعيد – إن ظللت متبنياً المبدأ نفسه، فما هي إجابتك الآن؟ هل ستستمر في منطقة الراحة أم ستسعى إلى بذل بعض المجهود والوقت للتطوير؟"

والغريب أنّه ظلّ مصراً على إجابته الأولى، مما اضطرّني إلى التوقف وسؤاله: "لماذا هذا الإصرار على البقاء فيما أنت عليه؟" فكانت إجابته: "أنا أعمل حالياً مندوب مبيعات، وأحصل على عمولة مقابل ما أبذله من جهد، فكلما اجتهدت وزادت مبيعاتي زادت العمولة التي أحصل عليها والعكس صحيح. وقد طلب مديري منذ فترة أن تتم ترقيتي لأصبح قائد فريق، ولكنني اعتذرت لأنني إذا ما تمت ترقيتي فإنّ دخلي سيصبح مرتبطاً بأداء الآخرين، فإن اجتهدوا حصلت على دخل جيد، وإن تكاسلوا انخفض دخلي دون أدنى تدخل أو تأثير مني، ولن أحصل-بالتالي-على العمولة التي أحصل عليها الآن، ومن هنا رأيت أنّه من الأفضل لي أن أستمر فيما أنا عليه الآن، لأنّ التقدم إلى الأمام يعني بالنسبة لي دخلاً أقلّ، وأنا غير مستعد لهذه التضحية".

وكما يقال "إذا عُرِفَ السبب بَطُلَ العجب"، فقد كانت نظرته مقتصرة على ما يحصل عليه مقابل ما يبذله من مجهود الآن دون امتلاك أيّة نظرة مستقبلية. ومن هنا كان الحديث مع الجميع يدور حول فكرة أنه ليس من الذكاء أن نفعل فقط ما يجلب لنا الفائدة المؤقتة دون الالتفات إلى النتائج المستقبلية، وبالتالي يجب مواجهة بعض المصاعب والتحديات والتضحيات الحالية، والتنازل عن بعض المتع والفوائد المؤقتة في سبيل الحصول على فوائد ونتائج إيجابية مستقبلية ومستدامة. فما نبذله اليوم من مجهود في التعلم والتجارب، وما ينطوي عليه من إرهاق وتعب وإخفاق ما هو إلا ثمن لحياة أفضل وإنجازات مستقبلية قادمة.

لم أحاول إقناعه برأيي، ولم أتطرق إلى اتفاق باقي المتدربين معي، ولكن اكتفيتُ فقط بتوضيح ما سبق، وطلبت من الجميع كتابة ثلاثة أهداف يتمنون تحقيقها خلال العام الحالي، وثلاثة أهداف أخرى تتحقق بعد خمس سنوات. وبعد عشر دقائق طلبت منهم مشاركة أهدافهم لمن يرغب في ذلك، وكان ذلك الشخص من أوائل من شاركوا أهدافهم المستقبلية، وكان تأثير هذا الموقف أعمق مما كنت أتوقع، وأصبح قصة أرويها للتأكيد على أنّ **منطقة الراحة يجب أن تتسع يوماً بعد يوم بإضافة مهارات وخبرات جديدة،** نستطيع تحقيقها جميعاً بقليل من الوعي والرغبة الحقيقية في التفوق والتميز. فهنيئاً لمن كسب رهانه لأنّه عرف أنّ **الرّاحة لا تأتي إلّا بعد عناء وتعب، وأنّ تضحياته الحالية هي جسر العبور إلى المستقبل وإنجازاته المثمرة.**

أنا والموظف المهمل

بقلم: ياسر بهاء الدين

أقبلْ على النفسِ واستكملْ فضائلَها   فأنتَ بالنفسِ لا بالجسمِ إنسانُ

أبو الفتح البُستي

"هل أنت مستاء مني على الجانب الشخصي؟"، بهذا السؤال بدأ أحد زملائي في العمل منذ حوالي 12 عاماً حديثه عندما كنت أشغل منصب مدير فرع لأحد البنوك الوطنية، وهو من المواقف التي لم ولن أنساها في حياتي، حيث كان الحديث الآتي:

هو: ياسر، هل أنت مستاء مني على الجانب الشخصي؟

أنا: بالطبع لا، ولكن لماذا هذا السؤال؟

هو: لأنني ألاحظ دائماً أنك تتعمد إظهار الأخطاء في معظم المعاملات التي أحضرها لك لمراجعتها والموافقة عليها!

أنا: هل يمكنني أن أطرح عليك بعض الأسئلة قبل أن أجيب عن سؤالك؟

هو: أكيد. تفضل.

أنا: من الذي يقوم بإعداد تلك المعاملات البنكية من فتح حسابات أو طلبات قروض أو طلبات كروت ائتمانية؟

هو: أنا من يقوم بذلك.

أنا: وما هو المطلوب مني عند مراجعة تلك المعاملات؟

هو: أن تقوم بالتأكد من صحتها وصحة المستندات المرفقة، وأحقية مقدم الطلب في الحصول على القرض أو القيمة الائتمانية أو فتح الحساب على سبيل المثال؟

أنا: وهل تتوقع مني بعد مراجعة تلك المستندات ووجود بعض الأخطاء أن أوافق عليها؟

هو: أكيد لا.

أنا: لماذا؟

هو: لا يمكن قبول أيّ معاملة فيها أخطاء لما يترتب عليها من أخطار مالية قد يتعرض لها البنك، وكذلك ما قد يترتب عليها من أضرار لنا كموظفين.

أنا: وهل من مسؤولياتي كمدير أن أقوم بتصحيح الأخطاء وإجراء اللازم في تلك المعاملات أم الموظف نفسه؟

هو: أكيد أنا.

أنا: إذاً. هل تجد بعد ذلك أن هناك أية مشاعر شخصية سلبية تجاهك تدفعني لفعل ذلك؟

هو: لا.

أنا: هل فهمت أم أنّ هناك حاجة إلى الشرح مرة أخرى؟

هو: فهمت الآن، شكراً.

بعد نهاية المحادثة كنت سعيداً جداً لأنني استطعت – بكل سهولة وإقناع – أن أثبت للموظف أنني على حق، وأنه هو من أساء فهم الموقف رغم أننا قضينا ما يقرب من ثلاث سنوات في العمل معاً.

شاركت تلك القصة مع زملائي المدراء لأثبت لنفسي ولهم أنني مدير كفء وقادر على إدارة فريقي بشكل مقنع ومؤثر. والأهم أنني أثبتُّ لنفسي أنني على صواب وأنّ الموظف هو المخطئ، ولكنّ السؤال الذي عاد ليطرح نفسه هنا: هل كان ما فعلته هو الحل الأمثل من وجهة النظر الإدارية والسلوكية؟

لم أدرك خطأ ما فعلته مع زميلي هذا إلّا بعد مرور عدة سنوات، إذ تعلمت وقرأت واكتسبت فيها الكثير من القدرات والخبرات التي أكّدت لي أنّ ما فعلته كان خطأً كبيراً، وذلك لكثير من الأسباب، منها:

1. كان كلامي صحيحاً من الناحية المنطقية، ولكني **لم أستطع الحصول على ثقة الموظف في ذلك الموقف، ولم أنجح -كمدير- في تطوير علاقة إيجابيّة بيني وبينه**، حيث دار النقاش بشكل رسمي دون أيّة مراعاة لمشاعر الموظف، رغم أنها كانت هدفه الرئيسي من حديثه معي.

2. لم أتطرق في حديثي معه إلى معرفة أسباب تكرار الأخطاء نفسها خلال هذه المدة الطويلة.

3. لم ينته الحديث بأي خطوات يجب مراعاتها مستقبلاً لتجنب كثرة الأخطاء التي استمرت لفترة طويلة قبل هذا اللقاء وبعده.

4. لم تأت مناقشتنا بجديد، ولكنّ عدم قدرة الموظف على تفهم ذلك ظلّ بحاجة إلى مزيد من التوضيح والمراعاة، والتعامل معه من هذا المنطلق للوصول إلى نتيجة إيجابية على المستوى الشخصي والعملي.

وخلاصة الأمر: عندما تفتقر العلاقة الوظيفية إلى الثقة وحرية تبادل الأفكار ومراعاة مشاعر المرؤوسين، يجب على كلّ مدير مراجعة نفسه لإثراء العلاقات الطيبة وتعزيز ثقافة التعاون من أجل النجاح المشترك.

الموظفون أولاً

بقلم: ياسر بهاء الدين

إنّ تأليفَ القلوبِ فنٌّ لا يجيدُه إلا القليلُ،

وإنّ قادتَه هم أهلُ القلوبِ السليمةِ والفِطَرِ النقية.

إبراهيم الفقي

بعد أكثر من أربعة عشر عاماً من الخبرة المصرفيّة وقرار مصيري بتغيير مجال عملي، انتقلت للعمل في إحدى الكليات التعليمية كمنسق بحث وجودة. وبعد مرور سبعة أشهر من العمل الدؤوب لفهم طبيعة العمل التي لم أكن أعلم عنها شيئاً، فوجئت بطلب من عميد الكلية لتعييني رئيساً لقسم القبول والتسجيل، علماً بأنّ هذا القسم كان يتألف من قسمين منفصلين، وتقرّر دمجهما في قسم واحد بإدارتي، بعد الاستغناء عن مديرَي القسمين رغبة في إحداث بعض التغيير والتطوير، حيث كان هناك قرار من قبل وزارة التعليم العالي بعدم تسجيل طلاب جدد لبعض التخصصات في الكلية، لاكتشاف بعض المخالفات في التعامل مع متطلبات التسجيل للطلبة، ودراسة بعض المساقات التي لا يجوز تسجيلها قبل استيفاء بعض المتطلبات.

ومن هنا كان التحدي ثلاثي الأبعاد: التحدي الأول هو أنّ معلوماتي عن ذلك القسم لم تكن أفضل من معلومات طالب الابتدائي عن تفاعلات الذرة مع مكونات الهواء النادرة على كوكب المريخ! أمّا التحدي الثاني فهو مسؤولية مراجعة ومعالجة الأخطاء الحالية التي سيترتب عليها إعادة النظر في وضع الكلية من حيث تسجيل طلبة جدد بعد زيارة الوزارة خلال أشهر قليلة، وبالتالي

سيكون معيار نجاحي في هذه المهمة – التي قد تكون آخر مهمة لي في الكلية – هو رفع إيقاف التسجيل عن الكلية وفتح بابه مرة أخرى. ولكنّ التحدي الثالث كان الأكثر صعوبة، وهو التعامل مع أكثر من 12 موظفاً أقلّهم معرفة تفوق خبرته ما أعرفه عن كلا القسمين، حيث يعتمد التحدّيان الأول والثاني بشكل كبير على المجهود المبذول في فهم طبيعة العمل، أما التّحدي الثالث فيتعلق بإدارة الموظفين ومشاعرهم نحو مدير لا يعلم شيئاً عن مهامهم الوظيفية ولا عن مسؤولياته أيضاً.

بعد يومين فقط من استلام مهامي جاءني بعض الموظفين وأخبروني أنهم كانوا ينوون عدم مشاركة أي معلومة معي لشعورهم بعدم استحقاقي لهذا المنصب، ليس لأمر يتعلق بكفاءتي أو أخلاقي، بل لعدم درايتي بما يجب الإلمام به لإدارة قسم يُعتبَر من أهم أقسام أيّ مؤسسة تعليمية. ولكن ما الذي دفعهم لمصارحتي بهذا الموقف الخطير؟

خلال يومين فقط، وقبل البدء في محاولة فهم ما يجب عمله وما لا يجب، ومعرفة شروط القبول والتسجيل التي سيكون لها-بالتأكيد-تشعبات وشروط واستثناءات يصعب حصرها والإلمام بها في أيام أو أسابيع، قررت أولاً أن أفهم طبائع الموظفين، وأن أتقرب إلى كلّ موظف لمعرفة سيرته الذاتية ودوافعه وأهدافه وتطلعاته ومتطلباته من وجهة نظر الأخ والصديق قبل أن أكون مديراً. وكانت النتيجة سريعة جداً حيث جاءت مصارحتهم لي بمثابة الإشارة الأولى إلى نجاحي في الوصول إلى قلوبهم، وتخطّي مرحلة "جسّ النبض" التي كان من الممكن أن تدوم فترة طويلة وتحمل في طياتها سوء فهم لبعض المواقف والقرارات.

وصلتُ خلال أسابيع قليلة وبمساعدتهم، ليس فقط إلى فهم ما يجب اتباعه، بل إلى التجديد في النظم المتبعة داخلياً والنماذج المستخدمة، وتجديد سبل التعاون مع الإدارات الأخرى ومنها القسم الأكاديمي، حيث كانت نتيجة التعاون بين القسمين الإداري والأكاديمي زيادة غير مسبوقة في أعداد الطلبة والمساقات التي تمّ التسجيل فيها، مما أثبت لي بشكل عملي أنّ إدارة الأفراد هي العنصر الأهم للنجاح وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لأيّ مؤسسة مهما كان نشاطها. وكما قال Sir Richard Branson ما معناه: **"يجب العناية بالموظفين وهم بالتالي سيعتنون بمؤسستهم"**.

إدارة الأزمة بأزمة

بقلم: د. حسن هاشم

اعتدت أن أحلّ المشاكل التي تعترضني من خلال السّماح لها بأن تفترسني.

فرانز كافكا

أثناء شغلي منصب المدير التنفيذي لمؤسسة تعليمية تضم تلاميذ وطلاباً من رياض الأطفال حتى المرحلة الإعدادية، جرت العادة أن يُعقَد اجتماع دوري يومي الإثنين والخميس من كل أسبوع لإقرار ومراجعة أداء المؤسسة، وتقويمه وتعديل الانحراف فيه كي يتسنى للمؤسسة الوصول الى الرؤية المرسومة من خلال الرسالة المؤسسية وتحقيق الأهداف. وجرت العادة أن يعمل قسم الأنشطة في نهاية النصف الأول من العام الدراسي وقبيل الاختبارات على تصميم برنامج ترفيهي للطلاب.

وضع قسم الأنشطة خطته وعرضها على لجنة "اتخاذ القرار" المكونة من عضو مجلس إدارة والمدير العام والمدير التنفيذي ورؤساء الأقسام ورئيس قسم المكتب النفسي والاجتماعي. وكانت الخطة تتضمن إقامة حفل تتولاه شركة وجبات سريعة، تقوم بتقديم الحفل وكافة أنواع الترفيه، من تنصيب الألعاب، وتقديم الطعام المعلب سابق التحضير، وعبوات المياه الغازية، ولعبة لكلّ طفل.

كان صوتي يُحتسب داخل اللجنة بصوت واحد رغم أنّي أشغل منصب المدير التنفيذي، وهذا نظام متبع في اتخاذ بعض القرارات، ومنها موضوع الحفل هذا لاعتباره أمراً غير فنّي.

كنتُ منذ أكثر من 4 سنوات - وما زلت - شديد التحفظ على هذا النشاط، لأنّه يتنافى مع القيم التربوية والصحية للطلاب، ولا سيّما أننا كنّا نحاول تغيير بعض العادات الصحية للتلاميذ في الأكل والشرب، من خلال الندوات التوعوية واستضافة متحدثين متخصصين في هذا الصدد.

فكرت في أن أمارس سلطاتي للتأثير على اللجنة بعرض المخاطر الصحية المحتملة لهذا النشاط، وما يمثله من تخبط في عملية نشر ثقافة التوعية الصحّيّة ودحضها بمثل هذا الفعل، وتقييماً للموقف في عجالة قمت بقياس مبدئي، فوجدت أنّ نسبة نجاحي في التأثير على بعض أعضاء اللجنة ستتجاوز 50%، ولكنّ المكاسب ستكون محدودة، وهي على سبيل الحصر:

1. **إلغاء الحفل مع الشركة لهذا الموسم، ومعاودة التجربة في المرات القادمة بنسبة قبول عالية.**

2. **إعلان ترويجي للمؤسسة يبرز احترامها لمبادئها.**

أمّا الخسائر على سبيل المثال لا الحصر:

1. **محاولة إفشال أيّ حفل آخر يقوم به الطلاب، بعدم التعاون الحقيقي ممّن تم تجاهل تصويتهم.**

2. **معاودة تجربة الحفل بهذا الشكل في المرات القادمة لإجراء مقارنة (مادية ربحيّة – التغذية الراجعة من الطلاب) بين الحفلين.**

3. **عدم اقتناع لجنة الأنشطة بالأضرار الناجمة عن مثل هذا النشاط، ومحاولة إفشال أية محاولة مضادة، والاستماتة في المواسم القادمة لفرض أمر واقع وإظهار معارضة شديدة ومطلقة.**

4. **احتمالية حدوث تواصل سري بين بعض الأعضاء وأولياء الأمور لفرض ضغط خارجي.**

5. **الإحساس الضمني بأنّ رأيهم ليس له أهمية، وقد تتم شخصنة الموقف، مما قد يسبب إحباطاً لهذه اللجنة.**

وعليه رأيتُ أن أوجّه اللجنة إلى أن تتخذ قرارها بارتياح بخصوص إقامة الحفل والتعاقد مع الشركة، بل ساعدتُ في أن يشترك جميع الطلاب بنسبة تجاوزت 90% من العدد، في حين لم تشترك نسبة10% من الطلاب لقناعة الأهل بخطر المياه الغازية والسكريات والطعام السريع سابق التحضير على أطفالهم.

ولَّيتُ لجنة الأنشطة أمر الإشراف على الحفل، وقسمت أعضاء اللجنة إلى قسمين: كلّ مسؤول يتولى مرحلة (كنت أتعمد أن يكون هناك خلاف بينهم في فنيات الإدارة) كي يُصِرّ كلٌّ منهما على أنّه الأجدر، مما أثقل كثيراً على الشركة المنفذة، ولم تنجح في الإيفاء بالمطلوب، ووقعوا في خطأ جعلته كميناً لهم، وهو عدم تقسيم الطلاب بإرادتهم، فتجمع هناك أكثر من 700 طالب من مراحل مختلفة في مكان وزمان واحد، مما أثار الفوضى (المقصودة)، وحدثت ضجة وجلبة غير طبيعية، وتعالت الأصوات، وفُقدت السيطرة على الموقف تماماً، ولم يتناول بعض الطلاب وجباتهم، وشعرت اللجنة بفشل ذريع، زد على ذلك بكاء الـ10% من الطلاب الذين لم يشتركوا في الطعام أو النشاط، وظلوا في فصولهم بناء على رغبة ذويهم.

اشتدت الأزمة حتى كادت تحدث كارثة، وهنا أصبحت الأرض خصبة لفرض الأمر الواقع، وكنت قد رصدت للسيطرة على الموقف أفراداً من "قسم إدارة الأزمات"، واتفقت معهم -دون إبلاغهم بأية نوايا مسبَقَة - على أن نكون على أهبة الاستعداد، والقدرة على التعاطي مع الموقف في أسوأ سيناريو محتمَل، وكانت **خطة المواجهة كالتالي**:

1. **إيقاف الحفل تماماً وإعادة اصطفاف الطلاب في ساحة الطابور.**

2. **شراء وجبات على حساب المؤسسة (وجبات صحية) للطلاب غير المشتركين.**

3. **خصم المكسب من الحفل وإعادته للطلاب.**

4. **مشاركة قسم الموسيقا والمسرح والرسم في التعاون مع أفراد الشركة المنظمة للحفل في الرسم على الوجوه لمجابهة الضغط العددي.**

5. **تقديم ثمرة فاكهة لكلّ طالب من مقصف المدرسة.**

6. **مرور طبيبة المدرسة وفريق العيادة المدرسية على جميع الطلاب.**

7. تقديم فقرات وتوزيع الطلاب حسب السن على فراغات المدرسة ومسارحها.

8. إقامة يوم رياضي بمساعدة قسم التربية الرياضية.

انتهى اليوم وجميع الطلاب في منتهى السعادة، واعتذرت الشركة عمّا حدث، وقمت بعقد اجتماع عاجل لأعضاء اللجنة التي أقرت قيام الحفل بالتعاقد مع الشركة، وقمنا بتقييم الموقف، وكانت المفاجأة كالتالي:

1. كان تقييم الحدث صفر بالمائة بالإجماع، حتى من أولئك الذين كانوا متحمسين لإقامة الحفل.

2. قرار إداري من صاحب المؤسسة شخصيّاً بعدم التعامل مع شركات خارجية تقدم طعاماً غير صحي، وجعل الطلاب أنفسهم مسؤولين عن فقرات الحفل، وقيام قسم التربية الفنية والموسيقية والرياضية بعمل مشترك أسوة بالتجربة الوليدة الناجحة.

3. تفعيل أكبر لدور قسم الأزمات والكوارث في المنظمة، ورصد دعم أكبر له.

4. تغيير نظام التصويت ليصبح 50% للعضو المنتدب والمدير العام والتنفيذي، و50% لباقي الأعضاء.

5. الاستمرار في البرامج التوعوية ورصد مساحة أكبر لها.

6. إرسال بريد إلكتروني للشركة، وطلب تعويض مادي عمّا حدث. وقد اضطرت للاستجابة مخافة أن نعلن عمّا حدث على قنوات التواصل الاجتماعي، مما يؤثر على حضور الشركة ونشاطها الاقتصادي في محيط وجودها.

وبهذا تم ما أريده بالضبط من تقليص صلاحيات بعضهم، وتعظيم صلاحيات آخرين هم أجدر باتخاذ القرار، مع العلم أنّ ما حدث يتناغم مع القيم التربوية العليا في عدم خرق الأعراف والمبادئ، حتى لا يتم اتهامي بالاتجاه الميكيافيللي، فالإدارة تحتاج في أحيان كثيرة إلى حنكة وذكاء.

الموظف الجديد والعرض التقديمي

بقلم: لمياء الزرعوني

قبل أن تكسب الثّقة عليك أن تكون مستعدّاً لمنحها.

روبرت شو

كأيّ موظف جديد متحمس ومتشوق للبدء في رحلة العمل الجديدة بعد تخرجه وحصوله على الشهادة الجامعية، كان هذا الموظف الجديد سعيداً بانضمامه إلى العمل في القسم، وتلقى الكثير من التشجيع من قبل مدير القسم، إذ كان المدير يقوم بترشيحه للدورات التدريبية المناسبة لتطوير مهاراته العملية، وليصبح أكثر خبرة وقدرة على العمل والابتكار، لم يكتفِ مدير القسم بذلك فقط بل أشرك الموظف الجديد في المشاريع الكبرى في المؤسسة مع مختلف الموظفين.

انضم هذا الموظف الجديد إلى أحد المشاريع الكبيرة في المؤسسة. وكان فريق العمل لهذا المشروع مكوّناً من 15 عضواً، وكلّ عضو في هذا الفريق لديه خبرات طويلة وفي تخصصات مختلفة، وكان هذا الفريق متعاوناً جداً، أمّا رئيس الفريق فكان مديراً لأحد الأقسام في المؤسسة وصاحب شخصية متعاونة ومشجعة.

قام أعضاء الفريق بتجهيز العرض التقديمي لهذا المشروع ليتم عرضه على المدير العام، بحيث يتم التحدث عن تفاصيل المشروع وتأثيره على المؤسسة من ناحية زيادة الإنتاجية والفعالية. واتفق أعضاء الفريق جميعاً على أن يتم تقديم هذا العرض أمام المدير العام من قبل الموظف الجديد الذي لم يكمل سنتين في مجال عمله، والذي ليس لديه-بطبيعة الحال-خبرات كثيرة كالتي لديهم.

فوجئ الموظف الجديد بهذا القرار، وأخبر زملاءه في الفريق بأنّ من الأفضل أن يتم تقديم العرض من قبل رئيس الفريق أو أحد الأعضاء من ذوي الخبرة، ولكنّ الفريق أصرّ على أن يقوم هو بتقديم العرض أمام المدير العام، وقام رئيس الفريق بتشجيعه وتدريبه على كيفية العرض والتجهيز له، وبذلك أصبح الموظف الجديد متمكناً من تفاصيل العرض، وقادراً على تقديمه أمام المدير العام.

لم يتبقَّ على موعد تقديم العرض أمام المدير سوى يوم واحد، وأصبح الموظف الجديد متحمساً جداً للمهمة التي أوكلت إليه، وذلك بعدما تمّ تمكينه من قبل أعضاء فريق المشروع، فقرر هذا الموظف أن يخبر مديره بالأمر ليكون حاضراً معه أثناء العرض، ولكنّه لم يكن يتوقع ردة الفعل السلبية من مديره الّذي صُدِم بقرار تكليفه بتقديم العرض أمام المدير العام، فلجأ هذا المدير إلى التحدث مع رئيسه الأعلى وهو مدير الإدارة، فجاء هذا الخبر كالكارثة على مدير الإدارة، وتم استدعاء الموظف المكلّف بالعرض إلى مكتب مدير الإدارة كي يفهم الموضوع أكثر، ولكنّ الصدمة الثانية كانت بأنّ مدير الإدارة رفض تماماً أن يقوم هذا الموظف الجديد بتقديم العرض، ولم يعطِه أيّة فرصة لإقناعه وتقديم ما لديه لإثبات قدرته على تقديم العرض، رغم توضيحه بأنّ فريق المشروع اختاره، وتم تدريبه جيّداً من قبل رئيس الفريق، ولكن ذلك التوضيح ظلّ دون جدوى.

لم يعيروا هذا الموظف أيَّ اهتمام، فاتصل مدير الإدارة برئيس الفريق وأخبره بأن الموظف الجديد لن يقدم العرض لأنه جديد وغير مؤهل، وأنّ المفترض هو أن يقوم رئيس الفريق أَو أحد الأعضاء من ذوي الخبرة بتقديم العرض، فكان ردّ رئيس الفريق الاعتذار بحُجّة أنّ الفريق اتفق بالإجماع على أن يقدم هذا الموظف العرض أمام المدير، وأنه مهيأ لهذا الأمر وقادر عليه. ولكنّ كل هذا لم يجدِ نفعاً، فقد تعنّت مدير الإدارة وظلّ مُصرّاً على رفضه التام، حتى إنّ مدير هذا الموظف الجديد أقدم على تغيير كلامه وتصرفاته، وقال لمدير الإدارة: نعم، إنه لا يمتلك الخبرة الكافية، وإنه إذا قام بالعرض أمام المدير العام فسيطرح عليه المدير بعض الأسئلة التخصصية، ولن يستطيع الإجابة عنها، وسيؤثر ذلك علينا سلباً لأنّ هذا الموظف تابع للقسم، وأنا قمت بترشيحه لهذا الفريق، ولذلك سأتلقى اللوم على سوء اختياري للموظف الجديد.

تعجب الموظف الجديد من رأي مديره وموقفه السلبي، فلم يكن يتوقع أنه يفكر بهذه الطريقة، وبعد محاولات كثيرة من قبلهم لمنعه من تقديم العرض لم يتبقَّ أمامهم سوى ساعات قليلة، ولم

يجدوا أحداً يقبل بتقديم العرض بدلاً من الموظف الجديد، فاضطر مديره في النهاية إلى أن يتصل به ليخبره أنّ بإمكانه أن يقدم العرض لأنهم لم يجدوا شخصاً آخر غيره حتى الآن.

ذهب الموظف الجديد إلى قاعة الاجتماع ليستعد للعرض التقديمي، وكان فريق المشروع بانتظاره، وأخذ الجميع يشجعونه وبالأخصّ رئيس الفريق، أمّا مديره المباشر فكان مرتبكاً نوعاً ما وغير واثق بقدرات الموظف الجديد.

وبعدها دخل المدير العام، وقام الموظف الجديد بالعرض التقديمي للمشروع بطريقة موفّقة حتى انتهى بأسلوب مبهر، وصفّق أعضاء الفريق لهذا الموظف الجديد، وقام المدير العام يثني عليه ويمدحه بكلمات أفرحته أمام زملائه في الفريق، إذ سأله المدير العام: منذ متى وأنت في المؤسسة؟ فرد الموظف الجديد بأنّ هذه السنة هي الأولى له في المؤسسة، فأعجب المدير العام وقال له: نحن سعداء بوجودك معنا في المؤسسة، ونتوقع أن يكون لك مستقبل زاهر. أمّا مدير هذا الموظف الموهوب فقد غادر القاعة غاضباً ومندهشاً من أسلوب الموظف الجديد وطريقته في التقديم وعرض المشروع.

والخلاصة أنّ زرع الثقة بين المدير والموظف يعتبر شيئاً أساسياً، فعلى المدير أن يثق بالموظفين وبقدراتهم وإمكانياتهم، وتشجيعهم وإتاحة الفرص المناسبة لهم، وتدريبهم على خوض التجارب الجديدة في مجال عملهم، فذلك تنجم عنه آثار إيجابية تنعكس على أداء الموظف، وليس بالضرورة أخذ سنوات الخبرة للموظف معياراً لقياس مدى قدرته على القيام بالأعمال المهمة الموكولة إليه.

التوأم وتدريس التناظر

بقلم: د. كريمة زيتوني

المعرفة فنّ ولكن التعليم فن آخر قائم بذاته.

شيشرون

كنت أدرّس في أحد صفوف مرحلة التّعليم الابتدائي، وكان عندي تلميذان توأمان حقيقيان هما عبد الرّزاق وخير الدّين. سبحان الله! كأنّهما حبّة فول وانقسمت نصفين، وكان الدّرس المقرّر في مادّة الرّياضيات للصفّ الثالث الابتدائي هو موضوع "**التّناظر**"، فأعددتُ الدّرس وقدّمتُه، ولكنني شعرت أنَّ أغلب التّلاميذ لم يستوعبوا فكرة الدّرس جيّداً، فأخذتُ أفكّر في طريقة أخرى لشرحه وتبسيط مفهومه للتلاميذ، فإذا بي أنتبه فجأة إلى فكرة الاعتماد على هذين التّوأمين في ذلك. طلبت منهما ارتداء لباس موحّد، فأعلماني أنّ والدهما يشتري لهما دائماً ملابس متشابهة، وفي بعض الأحيان يأخذ أحدَهما معه إلى متجر الملابس ليأخذ المقاس ويحضر بدلة لأخيه الثّاني.

في اليوم التالي أتى الأخوان يلبسان اللّباس نفسه، وكنتُ لا أفرّق بينهما مطلقاً، فكلّما قصدني أحدهما سألته: أنت عبد الرّزاق أم خير الدّين؟

والمهم أنني في ذلك اليوم أوقفتهما في وضعيتين متقابلتين على مسافة محددة، لأنّ موضوع الدرس كان التّناظر بالنّسبة إلى نقطة واحدة، ثمّ أخذت أسأل التلاميذ: كيف يبدو لكم زميلاكم؟ فأجاب أحدهم يقول: متشابهان، والآخر يجيب: متقابلان، حتّى وصلت بهم إلى الإجابة المطلوبة وهي أنّهما متناظران، وكأنهما شخص واحد تنعكس صورته في الجهة المقابلة. وهكذا فهم زملاؤهم

الدّرس في جوّ من المرح، والمضحك في الأمر أنني حين أسترجع معهم الدّرس يقولون: مثل عبد الزاق وخير الدّين، فقلت لهم: المهم أنّكم فهمتم التناظر.

ففي بعض الأحيان تكون أبسط وسيلة للتغلب على بعض صعوبات التعليم متاحة بين أيدينا، وتساعدنا للوصول إلى هدف معيّن، فالتّعليم بالقرينة المبسّطة الأقرب إلى أذهان المتعلمين هو ما يسرّع تحقيق الفهم والاستيعاب عندهم في وقت أقلّ وبعدد أكبر من المتعلّمين. ثمّ يبقى المعلم هو سيّد أمره أو "طبيب قسمه" كما يُقال، وهو الأدرى بحاجات المتعلمين وما يناسبهم، وله اختيار الوسيلة والطّريقة الأفضل في إيصال المعلومة إليهم، وتحقيق الهدف المرجوّ، وهو فهم الدّرس وحسن التحصيل.

التّوأمتان والاتّهام الباطل

بقلم: د. كريمة زيتوني

الخطأُ زادُ العَجول.

مثل عربي

... ولمّا انتقلتُ إلى التّعليم الجامعي التقيتُ بتوأمين حقيقيين آخرين وهما أختان، وكانت كلّ واحدة منهما مدرجة في فوج، فبعدما التقيتُ إحداهما في فوج انتقلت إلى الفوج الآخر، فالتقيت بأختها ولم أكن أعلم بذلك، فقلت لها: لِمَ تداومين في فوجين؟ على كلّ طالب أن يلتزم بفوجه كي لا تشوّشوا عليّ العمل في تدريسكم، فسكتت الطّالبة ولم تقل شيئاً، وبعد ضبط قائمة الحضور تنبّهتُ إلى خطئي وأدركتُ أنّها توأم لشقيقتها، فاستدعيتها وسألتها: أنت وشقيقتك توأمتان وكلّ واحدة منكما مدرجة في فوج على حدة؟ فأجابتني بأنّهم لم يوافقوا على إدراجهما في فوج واحد كي لا تكثر طلبات انتقال الطّلبة بين الأفواج، فأجبتها: ولكنْ أنتما حالة خاصة، شقيقتان توأمتان، ووعدتها بحلّ المشكلة وفعلت ذلك، فأُدرِجتا في فوج واحد، ثمّ أخبرتاني أنّهما تواجهان الكثير من المشكلات بسبب الخلط وعدم التفريق بينهما، وخصوصاً في إيداع ملفاتهما الإدارية وما شابه.

ومرةً كانتا تقدمان الامتحان مع بقية زملائهما، فاتُّهِمتا بمحاولة غش مفادها أنّهما كانتا تجلسان بجانب بعضهما وتكتبان الإجابة نفسها، إلّا أنّ الأمر لم يكن كذلك، لأنّني طلبت الفصل بينهما في الامتحان، لرفع التّهمة عنهما بالدّليل. وامتحنتا في مقرّر آخر، وجلست كلّ واحدة منهما

بعيدة عن الأخرى، ولمّا اطُّلِعَ على إجابتيهما ظهرتا كأنّهما إجابة واحدة في ورقة واحدة! فعلّق أحد الأساتذة: هاتان التّوأمتان حالة خاصة فعلاً!

وبعدها أصبحت الطّالبتان من أكثر الطّلبة المتميّزين عندي اجتهاداً وأخلاقاً ومواظبةً، فالطّالب الجامعي حين يلقى الرعاية والاهتمام قد تزيد هذه العناية من اجتهاده وتشجّعه وتحفّزه أكثر على المواظبة وعدم الإهمال.

والخلاصة أنّه ينبغي للمرء عدم التّسرّع في الحكم على شخص ما جرّاء ما قد يبدو له ظاهرياً، وعليه تبيّن الأمر جيّداً بالدّليل القاطع، كي لا يظلِمَ أحداً، فيندم بعدها حيث لا ينفع النّدم.

إذا كنتَ مستعداً فليس هناك ما تخشاه

بقلم: سامح محمد أحمد علي

إنَّ السَّلائقَ في الأخلاقِ غالبةٌ فالصقرُ لا يُقتَنى إلا بتدريبِ

النابغة الشيباني

كان هذا شعار وحدة التدريب الذي اتفقنا على أن يكون دافعاً إلى التدريب المستمر مهما واجهنا من عقبات ومقاومة من الموظفين والمستهدفين بالتدريب.

كانت البداية في مؤسستنا التعليمية أن يكون التدريب كلّ أسبوعين وفقاً للخطة الموضوعة من بداية العام، ولكنّ الأثر التدريبي كان ضعيفاً نسبياً على الرغم من تنوع الأسلوب التدريبي وتغيير المدربين باستمرار لكسر عامل الرتابة. فقد ظلّ معظم العاملين غير مهتمين بالتدريب ما دام العمل في المؤسسة يسير بانتظام.

ولذلك كان لا بدّ من التفكير في عمل جديد يغير من قناعات الموظفين تجاه التدريب. كانت الفكرة تتمثل في إحداث موقف يبين أهمية التدريب المستمر أثناء العمل، فكانت فكرة استغلال عدم اهتمام الموظفين بقراءة التعاميم الإدارية بحرص وتركيز، واعتمادهم على أنّ المشرف سيتابع التكليفات مع الموظفين، فتم الاتفاق مع المشرف والمدير على عدم متابعة أحد التعاميم المهمة المتعلقة برصد الدرجات والتقييمات الخاصة بالطلاب التي تؤثر في مسيرتهم التعليمية.

فتم الاتفاق مع بعض المعلمين على رصد الدرجات لبعض الطلاب بالنظام الجديد بالاتفاق مع أولياء الأمور، وترك باقي المعلمين يسيرون على النظام القديم رغم توقيعهم على التعميم الوارد بهذا الشأن، وإبداء عدم رغبتهم في إجراء تدريب على اعتبار أنّ التعميم الّذي وقّعوه يوضح المطلوب.

وبعد انتهاء الاختبارات وإبلاغ أولياء الأمور بالدرجات بصورة ودّية وغير رسمية حسب الاتفاق، انقلبت المؤسسة رأساً على عقب بسبب الطلاب الذين تم رصد درجاتهم بالنظام الجديد، مما أثّر على ترتيبهم لأنّ باقي الطلاب خضعوا للنظام القديم. وهدد أولياء الأمور المتفق معهم بتصعيد الأمر.

قام المدير بعقد اجتماع لبحث الأمر وتحديد سبب المشكلة، وطلب من أحد المدرسين الذين ساروا على النظام القديم قراءة التعميم بعد أن أكد الجميع أنهم التزموا بما جاء فيه. وفوجئ المعلمون بما حدث من عدم اهتمامهم بمضمون التعميم وعدم الأخذ به، وتبين لهم أنّ سبب المشكلة يكمن في إهمالهم التدريب. وطلب مني المدير الحديث، فبدأت بقصة " أنا الرجل الذي ينام عندما تهب العاصفة"، وسأحكيها باختصار:

قام أحد رجال الأعمال بنشر إعلان يطلب فيه مديراً لإحدى المزارع التي تقع قرب البحر، وكانت الرياح العاتية إحدى المشكلات التي تواجه تلك المزرعة التي كانت أحبّ ممتلكات هذا الرجل إلى قلبه. وكان كلّما عيّن مديراً فشل في مواجهة المشكلة. وهذه المرة جاءه أحد المتقدمين للوظيفة وعرّف نفسه بأنه الرجل الذي ينام عندما تهب العاصفة، فتعجب رجل الأعمال من ذلك الرجل لأنه يريد مَن يتغلب على مشكلة الرياح، ولكنّه وافق في النهاية على تعيينه.

ومرّ العام سريعاً ومدير المزرعة مهتم بزراعة أشجار طويلة على جوانب المزرعة، وإقامة سور عالٍ لحماية المزرعة من الرياح.

وفجأة هبت الرياح العاتية على المزرعة، وبلغت الأخبار رجل الأعمال فتوجّه على الفور إلى المزرعة، وذهب إلى غرفة المدير دون أن ينتبه إلى الأشجار العالية والأسوار التي أنشأها المدير، فوجده نائماً فأيقظه على الفور طالباً منه إنقاذ المزرعة، فأخبره المدير بأنّه الرجل الذي ينام عندما تهب العاصفة، فأخرج رجل الأعمال مسدسه مهدداً المدير بقتله، ولكنّه تراجع وقرّر الخروج

إلى المزرعة لإنقاذ ما يمكن إنقاذه، فوجد المزرعة لم تتعرض لأيّ خطر بسبب الأسوار والأشجار العالية، فعاد سريعا إلى المدير وسأله: ماذا فعلت؟ فقال: "عندما تكون مستعداً فليس هناك ما تخشاه".

وبعد أن أنهيت القصة طلبت من المعلمين الحاضرين التعليق، فكانت جميع التعليقات تصبّ وفق ما توقعت في أنّ التدريب هو أول خطوات الاستعداد، وأنّه لا بدّ من التدريب الجيد والاهتمام به، لأنه يقلل الأخطاء ويمنع وقوع المشكلات أثناء العمل. وبدأ مضمون هذا الشعار يترسخ ويصير واضحاً في عقول الجميع.

عندما نزفت وردة

بقلم: د.شهرزاد غول

عملك شخصك الحقيقي.

الرافعي

ابتدأت حكايتي المهنية في مدرسة ابتدائية، معلمة لبراعم السنة الأولى ابتدائي، حلمت بالتدريس منذ نعومة أظافري، وبذلتُ قصارى جهدي لأبتكر جيلاً مميزاً. أخذتني حماستي لأستنفد كل قدراتي مقابل أن ينجح كلّ تلميذ في قسمي، وأردتُ كسر الحواجز وخرق العادات، فابتكرتُ طرقاً مختلفة لأصلَ إلى تلميذ يقرأ ويكتب ويحسب بامتياز وهو ما يزال في سنته الأولى من التعليم.

تعودتُ على مذاكرة كلّ درس قدمتُه مع التلاميذ. صعدتْ وردة إلى المنصة، وطلبتُ منها استرجاع بعض الحروف وتدوينها على السبورة فأخطأت. وأغضبني عدم تركيزها وأردت معاقبتها، وبالخطأ ارتطم وجهها بالسبورة المتحركة، فأصيبت بجروح كادت تخطف بصرها، والطامّة أنني لم أنتبه لما حدث لها، فطلبت منها الجلوس في مقعدها ليصعد غيرها.

دخل مدير المدرسة فجأة، ودماء وردة تنزف... وكان في الصّفّ تلميذ مشاغب اسمه كريم، كثير الحركة، يترصد أحداث القسم، يراقب كل صغيرة وكبيرة ويعلمني بها، كما يشتكي من سلوكه كل زملائه. صرخ كريم بأعلى صوته: معلمة، معلمة وردة تنزف، الدم في وجهها، مكرراً الجملة ذاتها، لكنّ غضبي خانني، وظننت أنه يشاكس ويشتكي كعادته، فأمرته بالسكوت، لكنّه لم ييئس، أعاد الكرّة محاولاً إخباري بأية وسيلة.

هرعت إلى وردة وكانت الصدمة... ذهلت لرؤيتها على هذه الحال... "ويحي ماذا صنعت؟! كيف؟ ومتى؟!" كان في السبورة قطعة حديدية تسببت في إيذاء صغيرتي وردة.. لم أتحمل المنظر، صرتُ أرتجف، ولكنّ المدير هدّأ من روعي وضمّد جروح وردة. ولسوء حظي كنّا في الفترة المسائية، وفي الساعة الأخيرة وقت عودة التلاميذ إلى منازلهم، سألني المدير عن لقبها واسم والدها كي يتكفل بالأمر، وطمأنني عن سلامة التلميذة.

عدت إلى المنزل وأنا أتألم. لم يغمض لي جفن... "كيف صارت وردة؟! وهل شفيت؟! أستأتي غدا؟! ما ردة فعل والديها؟! وكيف سأواجههما؟!" وغيرها من التساؤلات التي راودتني وسط ظلام دامس كنت أنتظر زواله بفارغ الصبر لأهرع إلى المدرسة، وأطمئن على صغيرتي وأواجه مصيري.

ما إن حلّ الصباح حتى توجهتُ إلى المدرسة، ورغم خشيتي من مواجهة والد وردة إلّا أنّ حجم قلقي عليها طغى على تفكيري في هذا الأمر. دق الجرس.. ودخل التلاميذ إلى الفناء وأنا أترقب حضور برعمتي وردة، وللأسف لم تحضر، ظهرت علامات الكآبة على وجهي، فاقترب مني زميل وهدّأني قائلاً: "استبشري خيراً".

وما هي إلا دقائق حتى حضر والد وردة ليتحدث معي، وقبل أن ينطق بكلمة قلت له: "أسألك عن حالها، طمئني عنها أولاً ثم أنّبني.. لقد أخطأتُ فعلاً.. أخطأتُ.. ولكن دون قصد، وأشعر بالذنب..." قاطعني قائلا: "إنّها بخير.. سترك الله وسترها، الحمد لله على سلامتها وسلامتك". نظرت إليه مستغربة، فواصلَ حديثه: "نعم سعدتُ من أجلكما، سلمتْ ابنتي ومعلمتها، وإياك أن تتراجعي أو تتخاذلي أو تندمي على جهدك المبذول، فحبّك لأولادنا وحرصُك على تعليمهم وإنجاحهم بكلّ الطرق هو ما شفعَ لك، والمهم أن تكوني حذرة في الأيام القادمة فتسلمين ويسلمون، وتصلين إلى ما نطمح وتطمحين".

أثلجت كلماته صدري وبرّدت خاطري، وثبت عندي أنّ النية الصادقة في أيّ عمل تشقّ لك طريق النجاح، وتكسبك محبة الآخرين، وتحميك من كلّ أذى.

والخلاصة أنّ حبّك لعملك وإتقانك له وصدق نيتك أمور جوهرية تحفظك من كل كرب ومكروه.

البنات والشوكولا

بقلم: محمود محمد سالم محمود

رغباتنا على قدر طاقتنا.

سيروس

حين كنتُ أعمل مشرفاً بمحطة وقود في منطقة المعادي بالقاهرة، وكانت المحطة تحتوي على سوبر ماركت كبير، قامت الشركة عندنا بعرض ترويجي للمشروبات الساخنة، وكانت تفاصيل العرض تنصّ أنّه عند شراء العميل للقهوة (الحجم اللارج) يحصل على قطعة شوكولا (سنيكرز) مجاناً.

قمنا بتعيين الكمية المجانية الخاصة بعرض القهوة، وعزلها بعيداً عن المخزون المتاح للبيع. وكان من تعليمات العمل عندنا في الشّركة عدم السّماح للموظفين بتناول الشوكولا المجانية المخصصة لعرض القهوة، وفى حال اعتذار العميل عن أخذ قطعة الشوكولا يتم إرجاعها إلى الكمية المجانية المخصصة لعرض القهوة.

وفي أحد الأيام كنت أجلس في مكتبي، فإذا بإحدى الموظفات العاملات في منطقة المشروبات الساخنة تأتي إلى المكتب وفي يدها قطعة شوكولا (سنيكرز)، وقالت لي: "أستاذ محمود.. أحد العملاء اشترى قهوة حجم لارج، ولكنْ اعتذر عن قطعة الشوكولا بعدما قام بفتحها، وقال لي: تفضلي بالهنا.

تبسمتُ وقلتُ لها: "أنا رأيتك بالكاميرا وأنت تفتحينها". (وطبعاً أنا لم أشاهد الكاميرا). فردّت بعفوية وقالت: "والله مش أنا.. دي صاحبتي (دينا).. والله العميل فعلاً رجّعها، بس (دينا) قالت: نفتحها عشان ما ينفعش ترجع للكمية المتاحة للعرض، وحضرتك تقول: اتفضلوا كلوها". قلت لها: "تكذبين من أجل قطعة شوكولا"؟ فردّت: "أنا آسفة.. مش هعمل كده تانى.. (دينا)هي السبب". قلت لها: "مفيش مشكلة إنك تاكليها وطبعاً تعطي جزء لشريكتك بالجريمة (دينا) بس متعمليش كده مرة تانية.

وكان من المعروف عن هذه الموظفة - واسمها (آية) - أنها مجتهدة وذات مصداقية، ولكنّها ضعفت أمام قطعة الشوكولا، بالإضافة طبعاً إلى وسواس أختنا (دينا)..

ومن هذا الموقف نستفيد ونتعلم بعض الأمور أهمها: **يجب على الشركات عند تقديم مثل هذه العروض أخذ الموظفين بعين الاعتبار وتخصيص قطعة مجانّية لكلّ موظّف..**

شاهد تحت الطلب

بقلم: علي عبدالحليم علي عبدالرحيم

وما من يدٍ إلا يد الله فوقَها   ولا ظالمٌ إلا سيُبلى بأظلم

المتنبي

كنت أعمل في شركة لمواد البناء، وكان مدير الشركة يتصف بطبع شديد الشراسة والعصبية في سلوكه وتعامله، ولم تخلُ شخصيّته من نزعة استبدادية (دكتاتورية) في اتخاذ قراراته. ولم يكن يتردد في إخضاع كلّ من يفكّر في معارضة قرارته، يستخدم في سبيل ذلك كلّ السبل المشروعة وغير المشروعة.

وكان أحد الموظفين القدامى في الشركة قد سخّر نفسه لخدمة أغراض المدير، حتى أصبح الشاهد الأساسي في كلّ شكوى يكتبها المدير ضدّ أيّ موظف في الشركة سواء شاهد الواقعة أم لم يشاهدها.

وقد سوّلت لي نفسي ذات مرة أن أكتب مذكرة ضدّ هذا المدير لمجاملته بعض الموظفين على حسابي، واستعنتُ بهذا الشخص لأنّه شاهد عدة حالات من الوقائع موضوع الشكوى، وحين تمّ التحقيق فوجئت بأنّ هذا الشخص شهد ضدّي لمصلحة المدير زوراً كعادته.

مرت الأيام، وبينما نحن في جلسة ودية، عاتبه بعض زملائنا لأنه لم يشهد بالحقّ، فكان ردّه أنه شهد بالحقّ فعلاً. وسأله زميلنا:

ـــ كيف ذلك؟

ـــ سألني المحقق: هل رأيت شيئاً؟ أجبت: لا لم أرَ شيئاً!!

ـــ أنت بذلك لم تشهد بالحقّ، بل ذلك عين الزور.

ـــ لا، لو سألني هل رأيت كذا وكذا (وذكر الواقعة) لأجبته بما حدث، ولكنّه سألني: هل رأيت شيئاً، ولم يذكر عن أيّ شيء يتحدث!!!

ضحك كلّ من كان في الجلسة حتى اغرورقت عيونهم بالدموع من هذا المبرر الذي قدّمه لنفسه ليشهد زوراً. لقد كان بوسعه أن يستوضح من المحقق: عن أيّ شيء تسألني؟ وساعتها كان سيذكر له الواقعة بتفاصيلها، ولكنّها النفس الأمّارة بالسوء..

المهم، حصلتُ نتيجة هذا على جزاء تأديبي بخصم نصف راتبي، ولم يكن أمامي سوى أن أردد: "حسبنا الله ونعم الوكيل".

وبعد ذلك بفترة وجيزة وقعت حادثة في الشركة، إذ سقطت رافعة على أحد العمال، وتمّ التحقيق مع المدير، وتعرض إلى ضغط نفسي عصيب، ثم أصيب بمرض عجز الأطباء عن تحديده، فتم تشخيصه – خطأ - بأنّه مرض الدرن، وأعطيت له أدوية الدرن، ليكتشف الأطباء بعد فترة أنه ليس مريضاً بالدرن، وأنّ هذه الأدوية أثرت على الكبد بصورة حادّة. وتوفي هذا المدير خلال عام واحد من تلك الواقعة، أمّا ذلك الشاهد الكذوب فقد عانى العديد من المشكلات ليصبح شخصاً غير متزن نفسياً، وأصبح الجميع يتحاشونه ويخشون التعامل معه.

حقاً فإنه كما تدين تدان.

من أجل تعليم حيوي ناجح

بقلم: نكتل يوسف محسن

المعرفة فنّ ولكنّ التعليمَ فنٌّ آخرُ قائمُ بذاتِهِ.

شيشرون

يُعَدّ الملل الذي يصاحب الطالب في المحاضرة من المشكلات الكبيرة التي تقف حائلاً دون استفادته من الدروس، وتساهم في هدر جهد المدرس ووقته. ولا بدّ للمدرس من العمل على معالجة هذه المشكلة بصورة جيدة لتفادي آثارها السلبية على أداء الطلبة وتحصيلهم.

وقد حدث هذا الأمر معي شخصياً، وعانيت منه في السنة الأولى من عملي في التدريس، فكنت أدخل الصف فأرى على وجوه طلبتي علائم الملل، وقد ينعس أحدهم وينام على مقعد الدرس، فيحزنني هذا الموقف، وأحاول تبرير ذلك بأنّ توقيت الدرس الأول الذي يأتي إليه الطالب مباشرة من النوم الى المدرسة لا يساعده على اليقظة والانتباه، ولكني لاحظت الملل نفسه عندما كنت أعطي الحصة الخامسة أو السادسة لنفس المادة (مادة التاريخ) ونفس الصف (السادس الاعدادي) الّذي تطلق عليه تسمية (الثانوية العامة).

فكّرتُ حينها أنّه لا بدّ من تغيير طريقة التدريس لجذب انتباه الطلبة إلى الدرس، فاستعنتُ بخبرات الكوادر التي سبقتني في هذا المجال، واطلعتُ على بعض الطرائق والأساليب من الكتب المنهجية لطرائق التدريس وكتب علم النفس، وتزودت ببعض المعلومات والأفكار حول كيفية التعامل مع الطلبة وخصوصاً البالغين منهم.

قررت أن أنفذ منهجية جديدة في التعامل مع الطلبة، فدخلت الصف في تلك السنة وأنا أشعر بأنني أدخله لأول مرة. بدأت بالسلام والترحاب، وكي أمهد للفكرة وألقى القبول عند الطلبة، أعطيتُ مقدمة موجزة عن ضغوط الحياة والعمل والمسؤولية، وأنّها تؤثر في نفسية الانسان، وعمدتُ إلى تبسيط أفكاري لتلائم مستوى الطلبة وتستطيع جذبهم والارتقاء بهم، فقلت لهم: "وأنتم أيضاً معذورون في عدم انتباهكم للدروس أحياناً، فلديكم أيضاً ظروفكم، ولكن لا بدّ - أيها الأحباء - من مجاراة الظروف والتكيف معها وصولاً إلى التغلب على صعوباتها"، فشعرت بأنّ نسبة الانتباه قد أخذت تزداد مما شجعني على الإكمال، ولم أدخل في إعطاء أيّ مادة تعليمية، بل مازحتهم وعملتُ على شدّ انتباههم، ولم تكلفني تلك المحاولة أكثر من إحدى عشرة دقيقة.

ولما وجدتُ الوقت مناسباً للبدء بالدرس أعطيتهم جرعة معرفية أولى، شعرتُ أنها الأفضل لي منذ عُيّنتُ مدرساً في دائرة التعليم الديني والدراسات الإسلامية، أعطيت جزءاً من المحاضرة في حدود خمس عشرة دقيقة، ثمّ عدتُ إلى محاورتهم وملاطفتهم في محاولة لتقييم أوضاعهم بطريقة غير مباشرة، فشجعتُهم على تذكّر واستعادة ما قدّمتُه لهم من معلومات، فجاءت النتائج جيدة. وعملت على زيادة تحفيزهم بإعطائهم درجات على المشاركة اليومية في الدروس، وأخرجت دفتراً من حقيبتي سجلت فيه أسماء المشاركين، فتضاعف نشاط الطلبة واهتمامهم، وأصبح الجميع يحاولون المشاركة حتى الذين لا يمتلكون إلا معلومة يسيرة.

أيقنت عندها أنّ التعليم عملية تفاعليّة مركّبة وممارسة تطبيقيّة حسّاسة ومستمرة، وهي تحتاج إلى تجريب الطرق التي تتناسب مع طلبتنا ومستوياتهم وطرق تفكيرهم، وتتطلب حُسن التخطيط والتنفيذ والتقويم، إضافة إلى استخدام الأساليب الجاذبة التي تشدّ انتباه المتعلمين. وما زلتُ إلى الآن أتّبع هذه الطريقة الحيوية، وأبتعد عن الطرق الجافة التي تصدّ الطلبة وتنفرهم وتشعرهم بالملل.

اتهام طالب متميز بالغش

بقلم: د. مراد كواشي

ليسَت المصيبةُ في ظلمِ الأشرار بل في صمتِ الأخيار.

مارتن لوثر كينج

في أحد أيام الامتحانات الجامعية دخل الطلبة إلى المدرج، وجلس كل طالب في المكان المخصص له، ثمّ قام رئيس المدرج بتغيير أماكن الطلبة حسب رغبته الشخصية ونظرته للأمر. تقبل الطلبة ذلك بكلّ هدوء، وتمّ توزيع أوراق الإجابة والأسئلة، وبدأ الطلبة قراءة الأسئلة والإجابة عنها، وقام الأساتذة بأعمال المراقبة وكنتُ واحداً منهم.

كان رئيس المدرج أستاذاً كبير السنّ، وبقي في الأمام يراقب الصفوف الأولى من المدرج. دخل أستاذ المقرر وشرح الأسئلة للطلبة، فتبين أنهم فهموا أحد الأسئلة فهماً خاطئاً ومعكوساً، وبما أنهم بدؤوا الكتابة على الأوراق بإجابة خاطئة، طلبوا من رئيس المدرج إعطاءهم أوراقاً جديدة ليكتبوا عليها إجاباتهم بشكل واضح.

لم يرغب رئيس المدرج في منحهم أوراقاً جديدة، وطلب منهم شطب الخطأ وإكمال الإجابة، لأنّ كرّاسة الامتحان كبيرة ولها عدة صفحات (6 صفحات)، ولأنّ الأوراق غير متوفرة بكثرة، ولا يمنحها إلّا للطلبة الذين امتلأت أوراقهم بالإجابة ويحتاجون فعلاً إلى ورقة أخرى إضافيّة، لم يقتنع الطلبة بقول الأستاذ، إلّا أنهم التزموا بتوجيهه.

وكان في الصفّ الأمامي من المدرّج طالب مجتهد متفوق سبق لي أن درّستُهُ، وهو يحمل الترتيب الأول على الدفعة، وقد طلب من رئيس المدرج ورقة إضافية قبل أن يكمل جميع الإجابات في ورقته الأولى، وعندها تقدّم إليه رئيس المدرج ولاحظ أنّ ورقته لا تزال غير كاملة، فغضب منه وصرخ في وجهه، وهدّده بأنه سيحرر له محضر مخالفة امتحانية، ونفّذ ذلك فعلاً. كان الطالب يريد الحصول على ورقة إضافية قبل نفاد الأوراق، لأنه يعلم أنه سيكتب المزيد وسيحتاج إلى ورقة إضافية، ولم يكن قصده إساءة التصرف أو الغشّ ومخالفة التعليمات، وأخبر الأستاذ بذلك ولكنّه لم يصغِ إليه ولم يعره اهتماماً.

كان الأستاذ رئيس المدرج قد درّسني، ورجوته باحترام ومودّة التنازل عن المحضر، لأنه لا توجد مخالفة أصلاً، إلّا أنّه أصرّ على موقفه. وتمّ بعد أيام استدعاء الطالب للمثول أمام المجلس التأديبي، وعندما علمتُ بالأمر ذهبتُ إلى القاعة وانتظرتُ دور الطالب، وعندما دخل وأدلى بشهادته دخلتُ وأعلمت اللجنة بكلّ ما حدث، وأنني مسؤول عن كلامي. وما فعلته هو من أجل عدم السماح باتهام طالب بريء ومعاقبته وتلطيخ ملفّه الدراسي، وهو لم يفعل شيئاً يستحق مثل هذا الإجراء.

أضيف إلى ذلك أنّ الطلبة استقبلوا الأسئلة عند توزيعها عليهم بفرح وخفّة لأنهم وجدوها بسيطة جداً، وقاموا بالإجابة عنها بكل سهولة، ولم يستغرقوا أكثر من نصف الوقت لتسليم أوراقهم. وكانت المفاجأة عند صدور النتائج أنّ علامات الطلبة جاءت متدنية جداً، فغضب الطلبة وعبّروا عن صدمتهم واستغرابهم، وكان ردّ أستاذ المقرّر أنّهم قاموا بالغش، لأنّ الإجابة هي نفسها التي توجد في المحاضرة المطبوعة! مع العلم أن المدرج كان يراقب فيه خمسة أساتذة، ولكنّه مع ذلك شكك في نزاهة الأمر، وعندها صارحتُ الأستاذ بأنّ سؤاله سهل جداً ومباشر، ولا يحتاج إلى طول تفكير، فكلّ من حفظ أو حضر المحاضرة يمكنه الإجابة عنه بسرعة وسهولة تامة، وعندها تراجع عمّا يدور في ذهنه، وقرّر تغيير العلامات، ووعد بتغيير طريقة الأسئلة في الامتحانات القادمة.

أردت القول من خلال عرض هذه التجربة أنّ الظلم فعل مكروه، ووقوع الإنسان فيه يعني انتهاك حقوق الأفراد واستغلال ضعفهم، فالأستاذ هنا في مركز قوي ويمكنه أن يفعل ما يشاء في حقّ الطالب، وهذا الأخير لا يجد من يقف معه في هذه الحالات، لذا يجب التأكد جيداً من أيّ فعل

مهما كان بسيطاً، ومحاولة فهم الأمر قبل التسرع في اتخاذ الإجراءات التي قد تؤدي إلى وقوع أضرار ومشاكل قانونية أو إدارية لأحد الطرفين.

والفكرة هنا هي **ضرورة الحرص والتروّي والتأكد من جميع الأمور قبل مباشرتها لأن الظلم مرتعه وخيم.**

العمل بين السرعة والإتقان

بقلم: د. مراد كواشي

أتقن عملك تحقق أملك.

أفلاطون

من الأعمال الروتينية المعتادة في الامتحانات الجامعية أن يتم بعد الامتحانات رصد العلامات الخاصة بالطلبة، ثمّ يقوم الأستاذ المحاضر بتسجيلها على نموذج خاصّ يستلمه من الإدارة، ويحتوي هذا النموذج أسماء الطلبة حسب السنة والفوج والتخصص..

وفي أحد الامتحانات قام أستاذ المقرّر برصد علامات طلبته، ولاحظَ أنّ هناك طالبين لم يرد اسماهما في النموذج المعطى له، فاكتفى بوضع العلامات للطلبة المدرجة أسماؤهم فقط، ولم يضع علامة لهذين الطالبين دون أن يهتم بمعرفة سبب غياب اسمَيهما، علماً بأنهما يدرسان عنده وقاما بإجراء الامتحان، وهو على علم بذلك!

تم وضع العلامات في الإدارة وتسجيلها بالحاسوب، ثمّ أُعلِنت النتائج للطلبة ليطّلعوا على نقاطهم، وللصدفة كان هذان الطالبان عند إعلان النتائج غائبين، ولم يتمكنا من رؤية النتائج، وبذلك وضعت لهما علامة الصفر، وهو ما أدى بهما إلى الرسوب.

حاول الطالبان الاتصال بأستاذ المقرر دون جدوى، لأنّه كان قد خرج في عطلة لأيام. فاتصلا بي بوصفي أستاذهما وأعلماني بالأمر، فقمتُ بالاتصال بالإدارة وطلبتُ من الموظفات أن

يبحثن عن أوراق إجابات الطالبين فوجدوها، وتأكدوا أنّ الطلبة على حق، وأنّ الأستاذ لم يرصد علاماتهم، وكان عليه الاتصال بالإدارة عندما لم يجد اسمَي الطالبين في النموذج. اتصلتُ بعدها بالأستاذ بصفتي نائب رئيس القسم وأعلمته بالأمر، وطلبتُ منه الحضور من أجل تدارك الخطأ، وعندها حضر الأستاذ إلى الإدارة وقام برصد علامَتَي الطالبين وتعديل النتيجة.

وبالإضافة إلى هذه الأخطاء، نجد أنّ التشابه في الأسماء قد يؤدي أحياناً إلى أخطاء في حالة عدم التدقيق والتركيز، فقد كان في الجامعة طالبتان لهما نفس الاسم والسنة الدراسية والتخصص، وكان الاختلاف بينهما ينحصر في تاريخ الميلاد والأبوين فقط، وهو ما أوقع الموظف الإداري المسؤول عن رصد العلامات بجهاز الحاسوب في خطأ تمثل في عكس نقاط الطالبتين، علماً بأنّ إحداهما من الأوائل ونقاطها جيدة جداً، أما الثانية فهي عكسها تماماً وتأتي علاماتها متدنية دوماً.

وعند إتمام رصد النقاط وإعلان النتائج فوجئت الطالبتان بالمعدلات، فالطالبة المجتهدة فوجئت بمعدلها ضعيفاً، والطالبة الأقل اجتهاداً وجدت معدلها مرتفعاً، وكأنّ هذه الأخيرة فهمت الأمر وعرفت ما وراءه، فأغلقت هاتفها ولم تعد تحضر إلى الجامعة، أمّا الطالبة المجتهدة فظلت تشتكي للإدارة وللأساتذة، وعندما أبلغتني بالأمر قررت مساعدتها، إلا أنّ الإدارة طلبت حضور الطالبة الثانية لإمضاء تعهد بأنّ المعدل الذي حصلت عليه ليس خاصاً بها، إلا أن هذه الطالبة لم تستجب لدعوة الحضور ولم ترغب بإمضاء التعهد، وهو ما جعل الطالبة المجتهدة تقع في حيرة من أمرها.

عندها اتصلت بالعميد وطلبت منه السماح لي - بصفتي نائب رئيس القسم - أن أتدخل بطريقتي، فمنحني الضوء الأخضر، وعندها قمت بالاتصال بمصلحة الامتحانات وسحبت أوراق الإجابة الخاصة بالطالبتين، وقدمتهما للموظف المسؤول عن رصد العلامات، فأعلمني أنّ الأمر خرج من يده لأنّ برنامج الحاسوب لا يسمح له بإدخال أيّ تعديل بعد إجراء المداولات النهائية، لذا كان الحلّ الوحيد هو الاتصال برئيس الجامعة من أجل التدخل، وبالفعل تدخل الرئيس وطلب تعديل الخطأ، وصدفة حضرت الطالبة المتهرّبة إلى الجامعة من أجل أمر يهمّها، فتمّ استدعاؤها وإقناعها بالتوقيع على تعهد ينصّ على أن المعدل الذي حصلت عليه ليس لها، وأنّه جاء نتيجة خطأ من قبل موظف الحاسوب بسبب التشابه الشديد في بيانات الطالبتين، وحصلت كلٌّ منهما على معدلها الأصلي وعلى نتيجة جهدها الحقيقي.

نقول إنّ الإنسان من الطبيعي أن يخطئ، إلا أن التركيز والحرص يظلان السبيل الوحيد لتفادي الأخطاء، **كما أن أخذ الإنسان لشيء ليس من حقّه هو سلوك غير أخلاقي، فخذ ما قسمه الله لك وارضَ به، ولا تطمع بحقّ غيرك مهما زيّنت لك نفسك ذلك.**

وجهة نظر المدراء

بقلم: د. عبدالرحيم علي الحوسني

بينما يقول المدير: اذهب، يقول القائد: هيا بنا.

إي أم كيلي

عملت مديراً لقسمٍ مسؤول عن علاقات عمل مهمة مع إحدى الدول العظمى، ما يستدعي عقد اجتماعات دورية مع المسؤولين وصنّاع القرار الاستراتيجي بشكل مستمر، لكثرة المشاريع وضخامتها وأهميتها والتأكد من إدامتها واستمراريتها.

كانت تشارك في هذه الاجتماعات لجان مختلفة ومتنوعة حسب طبيعة كلّ مشروع، وكان عملي يتطلب مني أن أشارك في العديد منها، وكان مديري حاضراً في أحد هذه الاجتماعات. طلبتُ بعض المعلومات الاستراتيجية المهمة من الطرف الآخر، وكنتُ أتوقّع أنّ مديري يدعمني للحصول على هذه المعلومات بصفتي مسؤولاً عن القسم، ولأنّ الحصول على هذه المعلومات ضروري لمتابعة مشكلات المشاريع وحلّها. وافق الطرف الآخر على توفير المعلومات، وأفاد بأنه سيقدّمها خلال فترة زمنية قصيرة.

وللأسف، فاجأني مديري بطلبه من الطرف الثاني أن تُسلّم تلك المعلومات إليه فقط، وألّا تُعطى لأيّ شخص آخر من العاملين في مؤسسته، وكان يعنيني بكلامه لأنني الوحيد الذي كان معه في الاجتماع. كان الصمت في هذه اللحظة أفضل من أيّ نقاش، وذلك احتراماً لمنصبه أمام الحضور، ولأنني كنت متأكداً أنّ أيّة مناقشة معه لن تكون ذات فائدة أو جدوى.

قابلني أحد المشاركين خلال فترة الاستراحة وسألني: أنت الشخص الذي طلب المعلومات عن الموضوع، وأنت المعني به، فلماذا لا يريد مديرك أن يعطيك هذه المعلومات ويريدها حصرياً له؟ فقلت: لا أعرف، ولكن لكلّ مدير وجهة نظره وتقديره الخاصّ للأمور، ويمكن أن يكون له هدف ما من وراء هذا القرار!

وفّر الطرف الثاني المعلومات المطلوبة، وقدّمها لمديري في الفترة المتفق عليها. ولم يعطني المدير نسخة منها، رغم أنّ جميع المراسلات الخاصة بهذه المواضيع تصدر من عندي!

جعلتني هذه الحادثة أعتقد بأنّ مديري لا يثق بي مع أنّ جميع المشاريع تدار وتُتابَع من القسم الذي أتولاه، ولكنّ مثل هذه المواقف كثيرة وتحدث في كلّ يوم! فلم أعرف السبب الذي جعل المدير يأخذ مثل هذا القرار السلبي خلال اجتماع حيوي لحلّ الثغرات والمشكلات في المشاريع الاستراتيجية المهمة، ولم أتقدم بطرح أي سؤال عليه بخصوص قراره لأنني أعرف أنّ جوابه سيكون كالعادة: "هذا ليس من اختصاصك، وما أعرفه أنا لا تعرفه أنت"!

والسؤال هنا: لماذا يحاول بعض المدراء أن يبرزوا شخصياتهم السلبية في مثل هذه المواقف، ويقللوا من مستوى موظفيهم، رغم أنهم يعتمدون بشكل أساسي على هؤلاء الموظفين، ويعلمون أنّ نجاحهم كمدراء ينجم أساساً من تعاون الموظفين معهم؟ فليكن المدير حريصاً على تحفيز موظفيه وتقديرهم والثّقة بهم، لأنّ المدير-مهما أوتي من القدرة والموهبة-لا يستطيع أن ينجز أيّ عمل أو أن يقوم بأيّ إجراء إداري دون الأجنحة التي حوله.

رحلة عائلية لم تكتمل

بقلم: د. عبدالرحيم علي الحوسني

إذا أردت أن تعرف أخلاق رجل فضع السلطة في يده ثمّ انظر كيف يتصرّف.

مونتسكيو

كان من المتعارف عليه والمعمول به في الشركة التي أعمل فيها أن تبدأ ساعات العمل اليومية من السابعة صباحاً حتى الثانية بعد ظهر كلّ يوم، وكان مساء يوم الخميس يُعتبَر بداية لعطلة نهاية الاسبوع.

وحرصاً منّي على عدم ترك أيّ أوراق أو ملفات متراكمة على مكتبي، كنت أحاول الانتهاء من جميع الإجراءات اللازمة وتجنب تكديس المواضيع ليوم آخر، ولذلك كنت أبقى في المكتب حتى السادسة من مساء كلّ يوم، وأطلب أحياناً بشكل رسمي أن أعود إلى المكتب أيام العطل الأسبوعية، بهدف إنجاز الأعمال المطلوبة وعدم تركها لتتراكم.

خرجت من المكتب يوم الخميس الساعة الرابعة والنصف مساء، وكنت قد رتبت مع زوجتي وأولادي فكرة الذهاب في رحلة للترفيه خارج المدينة عند السادسة مساءً. ولكنني فوجئت بعد خروجي من المكتب في ذلك الوقت، وقيادة سيارتي متجهاً إلى المنزل، وبعد عبور مسافة طويلة بعيداً عن مكتبي، فوجئت باتصال من مديري يطلب مني العودة إلى المكتب لسبب ضروري جداً، علماً بأنّ هذا اليوم (الخميس) هو بداية عطلة الأسبوع، وهو وقت يكون فيه جميع الموظفين والعاملين قد تركوا مكاتبهم سواء في شركتنا أو في الشركات الأخرى من المعنيين والمتعاونين.

عدتُ إلى العمل والتقيت به في مكتبه بوجود أحد الإداريين، وسألته: ما هو الشيء الضروري المطلوب؟ قال: اجلس! جلست في مكتبه أنتظر منه التعليمات وتوضيح سبب رجوعي إلى المكتب من هذه المسافة الطويلة وبعد يوم شاق في العمل! كان جالساً، ودون أن ينظر إليّ سألني: " أين الملف الذي يجب أن نتخذ الإجراء بخصوصه؟ فقلت له: الملف موجود ولكنْ يتطلب الردّ من المستخدم كي نقوم بإجراءاتنا! فقال: أوووه! أوكي.. وبدأ يتحدث ويطلق النكات ويضحك بمرح، ونسي الملف وكلّ ما يتعلق بأسباب رجوعي الى المكتب بناء على طلبه. جلست معه حتى السادسة والنصف مساءً، فإذا به يسألني: "ما تريد تروح البيت؟" فقلت: "أنا رجعت حسب طلبك، وأنتظر منك التعليمات لأخذ الإجراء اللازم، ثمّ العودة إلى المنزل"، فقال: "أوكي.. باستطاعتك أن تذهب الآن".. ولم يذكر شيئاً عن الموضوع الّذي دعاني لأجله، ولم يتّخذ أيّ إجراء بخصوص الملف الذي كان سبباً في طلبه مني العودة إلى المكتب!!

وصلت إلى المنزل مرهقاً جسدياً ونفسياً، ولم يكن لديّ أيّ مزاج أو استعداد لأن أكلم أحداً من أفراد أسرتي، بسبب ما حدث وما عانيته دون أي مبرر أو إنتاجية في العمل. شعرت أن هدف المدير كان فقط الاستهزاء بموظف مخلص وملتزم. كنت أبذل قصارى جهدي ومعرفتي الدقيقة بإجراءات الشغل كيلا أترك أي ثغرة إدارية بعد خروجي من العمل، ولكني لم أحصل على أي تقدير لهذا كلّه.

وأدركت من ذلك الموقف أنّ الحياة مدرسة نتعلم فيها من الجاهل والمثقف، ومن العاقل والأحمق مع اختلاف الدروس التي نأخذها من هؤلاء وهؤلاء.

اختلاف اللهجة ومفارقات التواصل

بقلم: د. أمجد عودة الشباطات

الاختلاف أدب والتعبير عنه فنّ.

شيماء فؤاد

كنت قبل حوالي 13 سنة مديراً لأحد المشاريع الإنشائية، ووقع حادث بسيط لأحد العمال في أحد أيام العمل، أصيب على إثره ببعض الجروح، وتمّ إسعافه ومعالجته فوراً.

قمنا بعد ذلك باتخاذ الإجراءات الإدارية والقانونية اللازمة، ومنها إبلاغ الإدارة والمدير الإقليمي للسلامة شفوياً، على أن يتمّ لاحقاً - وحسب ما هو متبع في مثل هذه الحالات – تنظيم تقرير مفصل عن الحادث. ولذلك طلبت من مهندس السلامة الحضور إلى مكتبي من أجل إعداد هذا التقرير.

كان الشخص الذي يشغل وظيفة مهندس السلامة من الإخوة السودانيين، وحين وصل إلى مكتبي كنتُ منشغلاً بالرد على بريد مهم، فنظرت إليه وقلت له: **"فوت"**، وهي تعني باللهجة الأردنية (**تفضل بالدخول**).. وتابعتُ كتابة الردّ على البريد منتظراً منه الجلوس، كي نبدأ إعداد التقرير المطلوب حول حالة العامل المصاب.

فوجئت به يغادر المكتب ويذهب دون أن يقول شيئاً. استفزّني الموقف غضباً، واتصلت به فوراً مستنكراً ومستغرباً منه هذا الموقف، فكان ردّه: "أنت طلبت مني المغادرة فذهبت". ازداد

غضبي لأنّ ما يقوله غير صحيح، فكررتُ كلامي وقلت له: "ألم أقل لك (فوت)؟" قال مستغرباً: "نعم. ولذلك غادرت!" حينها أدركتُ أنّ هناك سوء فهم قد حصل، وسألته: " ماذا تعني كلمة (فوت) عندكم في السودان؟" قال: "هذه معناها في اللهجة السودانية: **اذهب**". وفهمتُ منه أنّ للكلمة عنده معنى آخر عكس المعنى المقصود في اللهجة الأردنية، فما كان مني إلّا أن انفجرت بالضحك، واعتذرت له عن سوء فهمي.

تعلمت من هذا الموقف أمرين، أحدهما ظاهري ومباشر، والآخر غير مباشر..

الأمر الأول أن نأخذ بعين الاعتبار معوقات التواصل مثل اللغة واللهجة والثقافة والحالة النفسية وغيرها.. حين نحاول إيصال معلومة أو فكرة، وأن نتريث ونأخذ قدراً من التغذية الراجعة للتأكد من أنّ المعلومة قد وصلت بدقة ووضوح. ولذلك وجدتُ أنّ الكثير من المشكلات التي تحدث في بيئة العمل تعود إلى ضعف في إدارة التواصل إجمالاً، ولهذا الأمر أسباب كثيرة لا مجال لذكرها هنا.

أما الأمر الثاني فهو أنني تعلمت التأني قبل إصدار الأحكام، فكلّ موقف قد يكون له أحياناً وجه آخر مختلف ومعاكس تماماً لما نعرفه ولما تعودنا عليه. فيقين الحقيقة في نظرك يمكن أن يكون يقين الخطأ في نظر غيرك. فعليك تقبّل الآخرين واستيعاب وجهات النظر المختلفة، والسعي إلى إيجاد لغة تفاهم مع الآخرين عند الاختلاف، فربما كان هناك جانب لا تعلمه أو لم تره أو لم تنتبه إليه.

كيف يعمل جوجل

بقلم: عمر المراسي

إذا بقيتَ ترفض محاولة فعل شيء لم تعتد عليه فإنك لن تنمو أبداً.

رالف إيمرسون

عالمنا سريع المتغيرات... سريع التقلبات أيضاً، ولكن تطغى عليه سمة غالبة هي الميل الدائم نحو الحداثة والتغيير، حتى بات الركون إلى المألوف صفة من صفات الماضي، وصار السعي الحثيث نحو ما هو جديد ويجتذب الأعين والآذان قبل العقل هو السائد. ولعلّ من أبرز الشواهد التي تؤكد ميل الثقافات - باختلاف منشئها وخصائصها - إلى الانخراط في هذا السباق المحموم ما نراه من انتشار الصناعة الرقمية، وتحديداً المحتوى المرئي والمسموع على شبكة الإنترنت.

لم يعد بالضرورة أن تمتلك ستوديو ومعدات تصوير متقدمة كي تقدم مقاطع فيلمية تجتذب المشاهد وتنقل بها رسالة ما، بل يكفي أن تمتلك هاتفاً مزوداً بكاميرا جيدة، واختيار مكان يصلح للتصوير، وإن كان غرفة بسيطة في منزلك. ولم يعد لزاماً عليك أن تكتب بحثاً من عشرات الصفحات لتنقل رسالتك إلى متلقيها، بكل يكفي أن تُعِدّ مقطع فيديو من بضع دقائق ينقل رسالتك بصورة أبسط وأسهل، وليس علم الإدارة والأعمال ببعيد عن هذا التّطور..

مما لا شك فيه أنّ أقصر طرق النجاح في الإدارة هي القدرة على إقناع مَن يتخذ القرار بفكر التطوير. وفي بعض الحالات يطلق على الإقناع بالإنجليزية the buy-in، ولطرافة الأمر فإن

المعنى الحرفي هو "الشراء"، وهو بالفعل ما تقوم به لإقناع متخذ القرار "بشراء" فكرة التطوير والاقتناع بها. وهنا قد لا تكون الكلمات دائماً كافية، بل ستكون دائماً بحاجة إلى أدوات مساعدة تحقق عنصر الإبهار، مثلما يفعل أيّ صاحب عمل أو تاجر يعرض منتجه وبضاعته على المشترين.

هناك الكثير من العروض التقديمية التي اكتسبت شهرة واسعة في أوساط العمل والأعمال على مستوى الشركات العالمية الكبيرة، وقد يكون العرض الذي قدمه كلٌّ من إيريك شميدت Eric Schmidt المدير التنفيذي السابق لشركة جوجل، وجوناثان روزنبرج Jonathan Rosenberg مستشار المدير التنفيذي لاري بيدج عن كتابهما "كيف يعمل جوجل" (How Google Works) من أبرز العروض التقديمية في تاريخ الشركات والأعمال بصفة عامة.



By Eric Schmidt & Jonathan Rosenberg with Alan Eagle

(المصدر: موقع

https://www.slideshare.net/ericschmidt/how-google-works-final-1? - SlideShare (ref=https://24slides.com/presentbetter/10-influential-presentations-ever-given/

عندما التحق إريك شميدت بشركة جوجل، كان يظنّ أنه يعلم كل شيء عن مجال إدارة الشركات، ولكنه اكتشف في وقت لاحق أنّه لم يكن يعلم شيئاً، وأن متطلبات هذا العصر تختلف تماماً عن متطلبات النمط الإداري المعتاد لقيادة الشركات نحو تحقيق الأرباح وبلوغ مقعد الريادة.

وبناء على تجربته في الشركة، قام بمساعدة جوناثان روزنبرج بتلخيص تلك التجربة، واستخلاص أهم الدروس التي يجب على الشركات الاستفادة منها للنجاح في هذا العصر.

ومع أهمية ذلك كلّه، تبقى طريقة طرح أفكار الكتاب في العرض التقديمي باستخدام برنامج Microsoft PowerPoint أكثر ما يلفت الانتباه. حيث قام إيريك بإعداد الشرائح باستخدام أقلّ عدد ممكن من العبارات، كما استخدم رسومات كاريكاتيرية طفولية بسيطة للتعبير عن الأفكار المطروحة في الكتاب، واتسمت الرسومات بجاذبيتها العالية وسهولة إيصالها للرسائل والأفكار حتى دون الحاجة إلى وجود متحدث. ولشدة نجاح هذا العرض، بلغ عدد مشاهداته على موقع سلايد شير قرابة 8 مليون مشاهدة، كما تم استخدامه من قبل أكثر من ١١٠٠ شخص في عروضهم التقديمية الخاصة.

لقد بات على العاملين في مجال الإدارة النظر إلى أعمالهم بصورة فنية أيضاً إذا ما أرادوا التميز والنجاح في الوصول إلى أهدافهم، فلم يعد كافياً أن نكون ملمين بالطرق والأساليب الإدارية من النواحي التطبيقية، بل أصبح لزاماً علينا أن نتمتع بالقدرات اللازمة لإيصال تلك الأفكار إلى المتلقين من غير المتخصصين كي يسهل علينا تطبيق أفكارنا بيسر وسهولة.

تلميذ من نوع خاص

بقلم: نسيمة بونزرة

غنِمَ مَنْ أدّبَتْه الحكمةُ، وأحكمتْهُ التجربة.

قول مأثور

بعد تخرجي من الجامعة وجدت نفسي صريعة اليأس والبطالة والفراغ. كنت أقضي معظم وقتي شاردة الذهن أفكر في ظلام مستقبلي وضبابيته.. قدمت العديد من طلبات العمل، وكلهم وعدوني أنهم سيتصلون بي، وسيجدون لي عملاً يحفظ ماء وجهي بعد مشوار طويل من التعلّم في المدارس والجامعة. وها قد مرّ عام وأكثر على مكوثي في البيت وأنا أنتظر أملاً ما.

رنّ هاتفي بقوة مراراً وتكراراً، لم أكن أرغب بالردّ ولا بالتحدث إلى أي شخص. ظلّ المتصل يكرر اتصاله، فشعرت أنّ وراء هذا الإلحاح أمراً ما. كان الرقم مجهولاً، فأجبت بارتباك وانتظرت أن يقوم الطرف الآخر بالتحدث.. جاءت من بعيد نبرة صارمة هادئة يغلب عليها الاتزان والوقار: "هل معي نسيمة بونزرة؟" أجبت بارتباك: "نعم. نعم". عاد الصوت من جديد وبنبرة الهدوء نفسها: "لقد اتصلت بك من أجل عمل قد يهمك، كأستاذة بديلة بشكل مؤقت". لم أصدق ما سمعت أو أنني تغابيت: "متأكدة يا أستاذة، ربما حدث خطأ ما". قالت باتزان: "لا إنّ ملفك هنا أمامي، وقد اتصلت بك لأعلمك، فهل تأتين أم ترغبين بأن نعطي الفرصة لأخرى يهمها الأمر؟"، رددتُ بإلحاح: "لا أنا قادمة فوراً، وسأحضر معي كلّ الوثائق الإدارية المطلوبة"...

دخلت مكتب المديرة، وكانت هيئتها يبدو عليها الوقار تماماً مثل صوتها، تحدثنا مطولاً وتناقشنا في أمور كثيرة، وحين قمتُ بادرتني بصوت قلق وحذر قائلة: "هناك حالتان خاصتان في القسم".. لم أفهم كلامها، فحاولتُ أن أستوضح منها أكثر، لكنّها رفضت التوضيح مرددة أنّ أجمل المفاجآت تأتي صدفة.

دخلت في اليوم التالي إلى الصّف، وأخذ التلاميذ يرقبونني بأعينهم. كنت أحاول أن أبدو قاسية وجادة كما أوصاني الأساتذة القدامى، لأنّ اللقاء الأول يحدد ويختزل كلّ شيء، تعارفنا جميعا، وكانوا أطفالاً ودودين لكنّهم مشاغبون وكثيرو الحركة. لاحظت أنّ هناك فتى في نهاية الصف لا يشاركنا الحديث، بل هو صامت يغلق أذنيه بكلتا يديه، وينطق بلغات كثيرة غير مفهومة منها الإنجليزية وبعض كلمات بالروسية والفرنسية.. يتحدث بصوت غريب ونبرات مختلفة. كان يعرقل بحركاته وسلوكه مسار الدرس، كما أن معظم تلاميذ القسم كانوا يبدون امتعاضهم من صوته وثرثرته الغريبة المزعجة!

اقتربت نحوه كي أطلب منه أن يهدأ ويتابع الدرس، لكنه لم ينصت إلى كلامي وتجاهل كلّ ما قلته له، وعاد يغلق أذنيه مجدداّ ويردد كلماته الغريبة من جديد. ربتّ على كتفه بهدوء بعد أن قرأت اسمه على غلاف كراسته: " أمين، بُنيّ.. ركز معي لأنك تزعج زملاءك بالكلام. وحين استدرتُ لأعود إلى متابعة الدرس شعرت أنّه وجّه لي ضربة قوية في أسفل ظهري! التفتُّ نحوه فامتلأ الصفّ كلّه بضحك هستيري مزعج.. شعرت بالخجل والغيظ، وأردتُ أن أؤنبه وأضربه، لكنّ التلاميذ اعترضوا مرددين أنه مصاب بالتوحد..

كانت تجربة صعبة بالنسبة لي، ولكنني استعنتُ بعدها بأخصائي نصحني بكيفية التعامل معه بطريقة صحيحة وفعّالة، وشعرت بعدها بالراحة والسرور والتعاطف وأنا أجتاز هذا الامتحان الغريب.

بدل رشوة

بقلم: يوسف السملالي

عندما يأمن الموظف من العقاب سيقع في الفساد.

نجيب محفوظ

كنت محمولاً على جناح الأمل الوردي، الأمل في إنهاء معاملة إدارية سهلة جداً وميسرة، فهي مجرد توقيع على نموذج إداري يثبت خلو المؤسسة التي أمثّلها من أيّ تبعات ضريبية كي تترشح لنيل الصفقات العمومية.

تصادف أن يكون الموظف الذي قصدته سيدة، نعم أيها السادة سيدة، فيا لسعادتي! فأنا دوماً نصير حقوق النسوة، ويكفي أنّ كلّ الإحصائيات تثبت تراجع نسب الفساد في القطاعات العامة والخاصة بعدما غزت النساء سوق العمل.

كانت حاجّة وتتأخر عن العمل في الدوام المسائي لأنها تصلي الظهر جماعة في قاعة صلاة النساء بالمسجد المجاور للإدارة. تعددت الأسباب والفرح واحد، تلقاني أحد أفراد الامن ونصحني بالجلوس في صف الكراسي المتراصة أمام مكتب الحاجّة بعد قطع تذكرة الدور من حاسوب آلي نظيف، ولم تمض سوى ساعة أو ساعة ونصف حتى أطلت الحاجة علينا من ثنايا الملل والانكسار، وأمرت بدخول أول مواطن كان في الانتظار، وكنت أنا ذلك المواطن.

دخلت وجلست أمام وجه سمح أبيض من خلال حجاب منمق راق، لون الجلباب ولون الشال في تناسق تام، جلباب بني فاتح وشال أسود مزركش بورود بنية وسوداء متعانقة.. تثاءبتْ قليلاً ثم رفعت عينيها كمصباح عالي الإضاءة، وشبكت يمناها مع اليسرى، وقالت وهي تتفحص ملفي:

- بني!

- نعم سيدتي!

- هذه شركة جديدة؟

- نعم، نحن مجموعة شباب أنشأنا شركة صغيرة لمحاربة البطالة.

- جيد، وكم رأسمالها؟

- لا يتجاوز 15000، مبلغ زهيد اقترضناه من أهالينا لـ...

- جيد.. جيد، قليلون من يمكن لأهاليهم أن يمنحوهم مالاً للمجازفة به في مشروع... إنها مغامرة، ماذا يشتغل والدك انت؟

- أنا؟ ممم.. أنا في الحقيقة اقترضت من والدتي..

- جيد، أمّك موظفة إذاً أو ذات أملاك..

- لا سيدتي.. هي في الحقيقة عاملة تنظيف.

كنت أجيبها عن كلّ سؤال، ومع كلّ جواب أفقد شيئا فشيئاً الإحساس بأنني في إدارة حكومية، وينتابني إحساس بأنني في قبضة رجال الشرطة أو ممثلي مافيا الأعمال الذين نسمع عنهم ونسميهم بالعفاريت والتماسيح.. عقدت المرأة حاجبيها وتنفست عميقاً، ثم قالت لي بوضوح:

- هل تعلم يا أستاذ يوسف أنني لم أكن أصلاً أنوي الحضور اليوم؟ لأني في عطلة ابتداء من يوم غد، وكما ترى فالإدارة شبه خالية وأنا مريضة، سأضع توقيعي على هذه الشهادة بعد فحص باقي الوثائق، وفي انتظار ذلك أريد منك أن تأتيني بهذا الدواء من عند الصيدلي المقابل...

قد لا يكون الموظفون من هذه النوعيّة فئةً غالبة، ولكن أثرهم السلبي لا يمكن الاستهانة به. ونحن في حاجة حقّاً إلى الأخلاق التي تثني صاحبها عن الفساد، قبل القانون الذي يعاقب على ارتكاب الفساد والخطأ بعد وقوعه.

لوحة جودي العفوية

بقلم: الاء عدار

كلّ طفلٍ فنـّان.. ولكن..

بابلو بيكاسو

جودي فتاة طموحة وطيبة، وهي تعيش في بيت كبير مع والديها، كما أنها تحب الرسم والرياضة. وذات يوم تركتها والدتها في البيت لتذهب إلى التسوق، فقررت الطفلة أن ترسم لوحة جديدة تملأ بها وقتها إلى أن تعود أمّها.

كانت اللوحة جميلة ومميزة.. وبما أنّ جودي تحب الرياضة، أرادت أن تختبر قوتها بحمل طاولة العمل، فلم تقوَ على حملها. سقطت الطاولة إلا أنّها لم تنكسر، ولكنها خلفت بقعاً كبيرة من الألوان، والأسوأ في الأمر أنّ تلك الألوان لا يمكن إزالتها حتى باستخدام أفضل وأغلى مساحيق الغسيل.

أصيبت جودي بالذعر والهلع جراء ما اقترفت، ولم تعد تعلم ماذا تفعل. أتكذب على أمّها أم تخفي البساط الذي صبغته الألوان أم تقول الحقيقة؟ وبدأت تسأل نفسها: "كيف ستتقبل أمي هذا الأمر؟ وماذا ستكون العقوبة؟ يا إلهي ماذا أفعل؟". وفجأة اهتدت إلى فكرة غريبة، وقالت: "وجدتها.. سأحول الحادثة إلى فرصة للإبداع".

قررت جودي أن تحول الحادثة إلى لوحة أكبر من اللوحة التي رسمتها.. لوحة بحجم البساط الممدود على أرض الغرفة.. وفجأة دخلت الأم ورأت كلّ شيء، فسألت ابنتها عن سبب تغير لون بساطها الأبيض. حدقت فيها ملياً، تم قالت مستغربة: ماذا حدث في غيابي، ماذا فعلت بالبساط الأبيض الجميل؟ استشاطت الأم غضباً ورفعت صوتها باللوم والتقريع في وجه جودي التي ظلّت صامتة لا تعرف كيف تُردّ. وأمام إلحاح الأم على معرفة ما حدث أثناء وجودها خارج البيت، قررت جودي أن تستجمع شجاعتها وتقول الحقيقة دون خوف. فحكت لأمّها كلّ شيء..

خفف اعتراف جودي من حدة غضب الأم، وأعجبت باللوحة كثيراً، فقررت أن تسجل جودي في مدرسة لتعليم فنون الرسم بدلاً من ممارسة هوايتها في المنزل.

يجب أن تكون صادقاً دوماً، وكما قيل: "لا شيء أقوى من الكلمة الرقيقة، ولا شيء أرقى من قول الحقيقة".

أفعى في المختبر

بقلم: ربى عناب

إلقاء موعظة بتصرفاتك أفضل من إلقائها بشفتيك.

أوليفر جولدسميث

في إحدى مراحل مسيرتي المهنية كُلّفت بإدارة الإنتاج والبحث والتطوير معاً في أحد المصانع.

كنت أذهب إلى عملي كلّ يوم وفي رأسي تدور عدة أفكار: " ماذا سنكتشف اليوم؟ هل سنطور منتجاً جديداً؟ هل سنجد الحلّ لمشكلة واجهتنا؟ ماذا ينتظرنا من أحداث؟..". وكنت كالعادة أجمع العاملين كلّ صباح، نتبادل أطراف الحديث لأبثّ فيهم روح التعاون وحبّ العمل قبل أن نبدأ يومنا.

بدأنا باسم الله... وقمنا بإنتاج أول منتَج لبرنامج اليوم..وبدأ الجميع يأخذون أماكنهم المعتادة. بقيت واقفة لأتأكد من سلامة العملية الإنتاجية. لكنّ أحد العاملين بادرني بالقول: " مهندسة - وهذا لقبي في المصنع- ألا تريدين الذهاب إلى المختبر؟.." نظرت إليه قائلة:" بلى ولكن بعد قليل."

ذهبتُ إلى المختبر بعد التأكد من سير الإنتاج بشكل مطابق للمواصفات. وقفتُ أمام مكتبي وفي يدي عينات وضعتها بجانب الأجهزة المخبرية للتأكد من مطابقة المُنتَج للشروط.. وما إن

وضعتها وتوجهت للجلوس إلى مكتبي حتى وقعت عيناي على أفعى صغيرة طولها حوالي ٣٠ سم على الأرض بجانب الحائط.

نظرت وأنا أبتسم، لقد علمت الآن سبب سؤال ذلك العامل عن ذهابي إلى المخبر! يريد هؤلاء الفتية أن يسببوا لي الذعر.. حسناً.. لقد قبلت التحدي.

وقفت عند باب المختبر المُطِلّ على صالة الإنتاج، وأشرت بصوت مرتفع: "من

منكم يا شباب لا يخاف الأفعى؟"، وتعالت بالطبع أصوات الفتية جميعاً:" أنا.. وأنا.. وأنا.". قلت لهم حينها: "وأنا كذلك"!. هلّا ساعدتموني لنعيد الأفعى إلى أمها؟". قال أحدهم - وهو بالطبع الفتى الذي سألني سابقاً -:" أنا مستعد". جاء وحملها بيده... وقال لي ": أنتِ لم تخافي؟". همست قريباً منه قائلة: "لا تفعلها مجدداً، فالعواقب لا تكون سليمة دائماً". وأخبرته: "لا تقلق.. لا عقاب لك، فأنت ما زلت في حاجة لتعلم الكثير". شعر بالخجل وأسرع خارجاً.

والعبرة من هذا الموقف "إدارة بيئة العمل وأخلاقياته"، فلا بد من أن تكون مستعداً لوجود آخرين مختلفين معك، وأن تضع حدوداً مناسبة، وأن تتخذ مواقف قوية في الوقت اللازم، فهناك بعض الناس قد لا يكتفون بالاختلاف معك فقط بل قد لا يروق لهم سلوكك، ما يدفعهم إلى معارضتك ومحاربتك والعمل على إفشالك، وقد تكون الأسباب مختلفة لأنّ المدير امرأة، وهو ما نسميه اختلاف الجندر.

تتجلى الكثير من التحديات في إدارة بيئة العمل وأخلاقياته، ومنها إيجاد بيئة عمل ملائمة للجميع، وأخلاقيات موظفين مهنية تضمن زيادة الثقة بين المرؤوسين والرؤساء، أو بالأحرى بين كافة أصحاب المصلحة من المتعاملين، حيث ينعكس هذا التأثير من أعلى السلم الوظيفي إلى أدناه. وإدارة الموظفين توازي إدارة العمل، وتغيير ثقافة الآخرين ليس بالعمل السهل. استعد للمعارضة وتصرف بحكمة وذكاء.

سقوط الباراشوت

بقلم: ربى عناب

إذا وُسِّدَ الأَمرُ لغيرِ أهلِهِ فانتظروا الساعة.

حديث شريف

من أصعب المواقف التي أذكرها في تجارب العمل أنّه تمّ ذات يوم استبدال أحد المدراء الأكفاء بآخر، وكما يقال: "شتان بين الثرى والثريا!".

لقد سقط علينا المدير الجديد بالباراشوت، وأصبح مديراً في منظومة كانت أشبه بخلية نحل في التنظيم والترتيب والجدّ والاجتهاد، وبدأ الانهيار التدريجي في البناء رغم التماسك السابق، فأوامر التغيير صارت كثيرة، وأصبحنا نفاجأ يومياً بالقرارات الخاطئة، وإذا قمت بالاعتراض سقطت عليك صواريخ نيرانهم من كلّ حدب وصوب. وبذلك أصبحت بيئة العمل مكونة من مدير غير كفء وموظفين أكفاء، مدير استبدادي وموظفين منضبطين، مدير غير مؤهل وموظفين مؤهلين وذوي خبرة.

لعلّ من أصعب بيئات العمل تلك البيئة التي يدير زمام الأمور فيها شخص غير كفء، وإن جاز القول: ليس الشخص المناسب في المكان المناسب. ونصادف العديد من نماذج هذه الظاهرة، ولكنّ الطامة الكبرى حين يكون الخلل في رأس الهرم، مما يجعلنا نردد قول الشاعر:

متى يبلغُ البنيانُ يوماً تمامَه   إذا كنت تبنيه وغيرُكَ يهدمُ؟!

فمهما حاولتَ الإصلاح والتحسين ستجد أنّ عملاً أو قراراً ما قد يدمر كلّ ما تعبت في بنائه. فالموظف غير الكفء سوس ينخر في بيئة العمل، والتوظيف دون النظر إلى الكفاءة المطلوبة للوظيفة، والاكتفاء بالنظرة إلى الشخص كفرد وعلاقات شخصية مؤشر أخلاقي وإداري سلبي على حالة الفساد في بيئات العمل.

يتمّ في الموارد البشرية عادة تقييم الشخص المتقدم للوظيفة حسب كفاءته، مثلاً": ما مستوى تعليمه؟ ما خبراته السابقة؟ أين كان يعمل؟ كيف كانت علاقته بزملائه؟ وللأسف فإنّ التعيين العشوائي يلغي كلّ هذه الشروط والمميزات، ويجعل التركيز على الشخص كشخص بذاته؛ وبالتالي ترتبط الإنتاجية بتصرفات فردية لا علاقة لها بالكفاءة والخبرة.

هذا بالنسبة للإنتاجية.. أمّا بالنسبة لعلاقات العمل، فالشخص غير الكفء قد يسيء التعامل مع بقية فريق العمل، مما يزيد الفجوة بين الموظفين، ويسبب خسارة الكفاءات منهم. وهذا الموظف قد لا يُحسِن اختيار الأهداف السنوية أو الإنجاز المطلوب منه، وبالتالي تتراكم المشاكل في الشركة، ويقلّ الرضا الوظيفي ورضا المتعاملين. هذا النوع من التوظيف أمر غير صحي، ولن يساعد المنشأة على المدى البعيد. وهو دليل على أن المؤسسة ليس لديها استراتيجية ناجحة في التوظيف، ولا يوجد لديها بعد نظر في تعيين العنصر البشري الذي سيساعدها على تحقيق استراتيجيتها.

قررتُ في النهاية الرحيل عن هذه المنظومة التي كانت تمثل نموذجاً للنجاح يحتذى به، وقد أطاحت سياسات المدير الجديد بمعظم إيجابيات هذا النموذج، حتى بات وجود موظف كفء في بيئة كهذه مضيعة لوقته وإجهاضاً لأفق النجاح، فقد أخذت سلسلة الموظفين تتمزق متناثرة هنا وهناك حتى لم يتبقَّ في تلك المؤسسة سوى قلة قليلة من الناجحين.

والفكرة هنا هي أنّ المدير الحقيقي يصعب إيجاده ويصعب الابتعاد عنه ونسيانه، وتصرفات المدير الفاشل تؤدي إلى هجرة العقول.

الموظف الغاضب

بقلم: ربى عناب

لا يغني اللطف من يُعطاه، إنه يغني من يعطيه.

مثل شعبي

تعدّ إدارة التغيير من أبرز التحديات المؤسسية، وهي تقوم بالدرجة الأولى على تغيير أسلوب الموظف أكثر من مجرد تغيير طريقة العمل. وتدور قصتنا حول تغيير نمط تفكير موظف خدمة الزبائن الذي يواجه أحياناً مشكلات مع الزبائن بسبب عدم تقبله لأسلوبهم أو حتى كلام البعض منهم.

تركز القصة هذه المرة على جودة أداء الخدمات، وتدريب الموظفين على ما نطلق عليه اليوم "سعادة المتعاملين"، وقد قمنا بتدريب موظفي خدمة الزبائن على هذا.

بينما كنتُ أجلس في مكتبي ذات يوم، سمعت أصواتاً مرتفعة تصدر من مكتب خدمة الزبائن، علت الأصوات وازدادت حدة، مما دفعني إلى النهوض والتوجه نحو مصدر الصوت، وإذا بأحد المراجعين يصدر صوتاً عالياً، والموظف يردّ عليه بنفس النبرة. أسرعت نحو الزبون وبدأت بتهدئته، وطلبت من الموظف التزام الصمت والهدوء.

كان الزبون يعتقد أنّ له الأحقية في الحصول على معاملته منتهية، فيما كان الموظف يحاول إقناعه بأنّ ملفّه غير مكتمل الأوراق، ويحتاج إلى وثائق لاستكمال الإجراءات وإنهاء المعاملة. بدأ

الزبون يصرخ ويرفع صوته بشكل هجومي على الموظف، مما جعل هذا الأخير يغضب ويبدأ بالرد عليه متناسياً كلّ ما حوله. أخذتُ الزبون وأجلسته، وتبادلنا الحديث بهدوء حتى أدرك خطأه، وعاد للاعتذار ثمّ ذهب لإحضار بقية الوثائق المطلوبة والناقصة.

عدتُ إلى الموظف، توجهت نحوه: "ما هذا التصرف؟! هلا أخبرتني؟ ألم نتدرب ونتعلم أسلوب التعامل مع الزبائن، ألم نقل: لا بدّ أن نكون مثل الإسفنجة لحظة الغضب؟"

الموظف: لم أستطع تقبل كلامه المهين.. مستحيل، لا أستطيع أن أفعل، أنا لستُ كذلك.

أنا: هل أنت حقاً ضعيف إلى حدّ أنك لا تستطيع التحكم بهذا؟! أرى أن شخصيتك مختلفة، أليس كذلك؟

الموظف: لا، لستُ ضعيفاً، لكنني لا أستطيع السكوت على الإهانة.

أنا: ماذا إذا طلبتُ منك قبول التحدي؟ تقع عليك مسؤولية هذا الأمر من جديد، ولا أريد أن يتكرر هذا مجدداً. هل أنت مستعد؟

الموظف: حسناً.. سأحاول ولكن لا أعد بذلك.

أنا: تستطيع.. أنا أثق بك فلا تخيب ظني.

أخذتُ بعد هذه الحادثة أراقب العمل يومياً عن بعد، وبمجرد الإشارة من بعيد وإلقاء التحية على الموظف، وتقديم الشكر له بين الحين والآخر، تغير الوضع تماماً وأخذ الزبائن يشكرون هذا الموظف، بل ويطلبونه هو دون غيره لإكمال معاملاتهم، وتم منحه شهادة لتميّزه في العمل..

لقد تمت مساعدة الموظف على تجاوز ذلك الموقف والتعافي من فظاظة بعض الزبائن، فخدمة الزبائن سلوك عملي وليست مسمى وظيفياً. وهناك مصطلح "التحفيز الفعال"، وهو مأخوذ من نظرية الدوافع، إذ يبحث كثير من المدراء عن الطرق والأساليب التي تمكّنهم من تحفيز العاملين

لديهم، كي يتمكّنوا من الحصول على أفضل النتائج والأرباح. والتحفيز يعني الكثير لدى العاملين في المؤسّسة، ويدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.

نحن بحاجة إلى فنّي

بقلم: ربى عناب

أحسن وسيلة للتغلب على الصعاب اختراقها.

نابليون بونابرت

أشارككم أحد المواقف التي يواجهها مهندس الإنتاج، وهو مَن تقع على عاتقه مسؤولية مراقبة خطوط الإنتاج وأداء العاملين للتأكد من ضمان سير العملية الإنتاجية بسلاسة ودقة.

بدأ الجميع عملهم مثل خلية النحل، لا توقف، نظام، دقة وجودة في العمل. حضر المدراء في ذلك اليوم وأخبروني أنّ لديهم أعمالاً خارج المصنع، وأنني من سينوب عنهم في مواقعهم بالإضافة إلى وظيفتي. وأنا معتادة على ذلك بالطبع، ثم جاءني المسؤول الفني وقال: أنا مضطر للذهاب لإحضار بعض المواد، هل تحتاجين شيئاً؟ أخبرته: الآن لا، كلّ شيء على ما يرام. مضت ساعتان وكلّ شيء يسير وفق الخطة اليومية المعتادة.

وفجأة حضر إليّ أحد العاملين قائلاً: "لقد حصل عطل في ماكينة التعبئة، وتوقف الإنتاج، ونحن بحاجة إلى من يصلحه. ذهبت إلى مكان العطل، وسمعت منهم ما حدث. "حسناً.. هل لدى أحد منكم فكرة لحل هذه المشكلة؟" أجابني بعضهم: لا، وقال آخر: لا نستطيع عمل شيء.. نحن لا نملك الخبرة لإصلاح هذه الآلة، وتردد البعض فيما يقول. نظرت إليهم قائلة: "لا مشكلة".

ارتديت قفازات العمل، وطلبت منهم إفساح المجال لي للنظر ومعرفة سبب المشكلة. قلت في نفسي:" لا بدّ لي من أن أجد حلاً ولو مؤقتاً. وبدأت أتفحص الآلة وأحلل المشكلة، ثم خفضت رأسي إلى أسفل الماكينة، وتناولت بعض العدد والأدوات المستخدمة، قطعت أحد الخطوط وأحضرت غيره وربطته، وأتممت بعض الإجراءات، وهم حولي ينظرون بعجب واستغراب، ويسألون: مهندسة هل أنت متأكدة مما تفعلين، متى تعلمت هذه الأمور؟!

أخبرتهم أنّ على المسؤول إيجاد الحلول من أقلّ الموارد والإمكانيات التي يمتلكها. نحن لا نستطيع إنجاز ما تفعله أيدي الخبراء المختصين، ولكننا نستطيع إيجاد حلّ مؤقت عند حدوث مشكلة.

أنهيت ما قمت به قائلة: "بإمكاننا التأكد الآن". بدأ العمال من جديد، وبعضهم في حيرة، وآخر يقول في نفسه: لن تعمل.. حتى علا صوت أحدهم: نجحت. لقد حُلّ الأمر.

تمثل الضغوط نوعاً من التحدي للسلوك الإنساني، وهي تحديات تبني أنماطاً بنّاءة من السلوك، وتؤدي إلى أداء أفضل.

كفاح العلم والعمل

بقلم: صديق بن حسين

إرادة النجاح مهمة، لكنّ الأهم منها إرادة التحضير للنجاح.

بوبي نايت

كنتُ موظفاً في مؤسسة تربوية كمسيّر مالي، فقدّمتُ ملفاً للمشاركة في مسابقة الماجستير في مدينة أخرى تبعد عن مدينتي حوالي 350 كلم، حيث انتقلت إلى تلك المدينة، وتقدّمت إلى المسابقة بين أكثر من ألف مشارك.

عدتُ بعدها إلى عملي، فتمّ تكليفي بالعمل في مؤسسة تبعد عن مقر سكني 37 كلم، إضافة إلى المؤسسة التي أعمل فيها أصلاً، فصرت أعمل في المؤسستين معاً.

وفي صباح أحد الأيام رنّ هاتفي، فإذا بها موظفة في عمادة كلية الجامعة التي تقدمت فيها إلى مسابقة الماجستير، تحققتْ في أول الأمر من اسمي، ثم قالت لي: "لقد نجحتَ في مسابقة الماجستير، وعليكَ الالتحاق بالكلية نهاية الأسبوع لاستلام البرنامج وبدء الدراسة"، فاحترتُ وارتبكتُ، وقلت لها: "كيف نجحتُ وأنا لم أتوقع ذلك؟ كيف سأفعل؟"، فقالت لي: "ألم تفرح لذلك؟"، فقلت لها: "بلى! لقد فرحت ولكنّ عملي لا يسمح لي حالياً..."، فقالت لي: "إنّ مسابقة الماجستير شيء مشرّف، ولا يختلف اثنان في مكانتها العلمية والاجتماعية. سأعيد لك الموعد يوم الأربعاء"، ثم أقفلت سماعة الهاتف.

وقعتُ بعدها في حالة من الدهشة والحيرة، ودخلت في نوبة من التفكير، ثم استشرت زوجتي وعائلتي، فتوصلت إلى القرار بأن أستقيل من عملي. ذهبت يوم الثلاثاء إلى الكليّة، فتمّ توجيهنا إلى قاعة الاجتماعات، وكنّا سبعة من الناجحين، ثم أعطونا برنامج الدراسة، فإذا بالدراسة تقتصر على يومي الأحد والإثنين، فرجعت إلى مدينتي حائراً كيف أنهي هذه السنة النظرية وأحافظ على عملي في نفس الوقت؟

جاءتني فكرة أن أطلب من موظف يعمل في المديرية الولائية أن يستخرج لي مراسلة إدارية تحدد لي أيام العمل في كلٍّ من المؤسستين ففعل، وسخّر الله لي المدير الذي أعمل في المؤسسة التي يديرها يومي الأحد والإثنين، فاقترحت عليه أن يأذن لي بالغياب يومي الأحد والإثنين على أن أعوضهما بالدوام يومي الجمعة والسبت فوافق.

ساعدني هذا على إنهاء السنة النظرية بنجاح، وكنت أسافر كلّ أسبوع ليلة السبت إلى تلك المدينة البعيدة، وأعود صباح الثلاثاء لأستأنف عملي وأُعِدّ البحوث المطلوبة وأذاكر، لأعود ليلة السبت، وهكذا إلى أن أتممت السنة النظرية، وناقشت رسالة الماجستير، وأنا اليوم طالب دكتوراه مقبل على المناقشة.

والنتيجة المستخلصة من هذه القصة هي ألّا تواجه المشاكل بالخوف والهلع واليأس.. بل عليك المحاولة وبذل الجهد.. والله هو الموفق، وسوف يُسخّر لك عباده وكلّ شيء ممكن لأنك آمنت بقوته وسلمت أمرك له.

الأستاذ والهندام

بقلم: د. مايدي آمال

لك الظاهر، ولكن لا تحكم بناء عليه.

سولون

التحقت منذ حوالي سبع سنوات بسلك التعليم الثانوي بصيغة عقد مؤقت على أمل الحصول على عمل دائم، وبعد سنتين تحقق لي ذلك، ولكن حدث لي خلال السنوات الأولى من عملي التعليمي الكثير من المواقف الطريفة بحكم حداثة تجربتي في هذه المهنة. ونعلم جميعاً أنّ مهنة التعليم من أصعب المهن، فهي تجمع بين المسؤولية والتربية العلمية والأخلاقية والمواطنة.

ذهبت في إحدى المرات إلى المؤسسة التي أعمل فيها لإتمام بعض الملفات والإجراءات، وكان ذلك في الساعة العاشرة وهو وقت الفسحة التي نسميها الاستراحة. وقفت عند الباب الرئيسي أدق الباب ولا أجد من يجيب.. حاولت كثيراً دون جدوى، ربّما كان الجميع في ساحة المدرسة يتابعون التلاميذ.. انتظرت خمس دقائق ولكن لم أستطع أن أصبر أكثر من ذلك..

لمحت سيارة تخرج من الباب المخصص للسيارات في المؤسسة، فذهبت مسرعة على أمل الدخول، ولكنّي فوجئت بالحارس يوقفني ويسألني: "من أنت؟ وماذا تفعلين هنا؟" قلت له: "أنا أستاذة".. لم يسمع ما قلته في البداية، ثم أعدتها: "أنا أستاذة وأعمل هنا". قال لي: "لم أرك هنا من قبل"، قلت له: "أنا جديدة"، فقال: "قفي هناك أو اذهبي انتظري عند الباب الرئيسي كي أسأل الإدارة عن إمكانية دخولك..".

لمحني في تلك اللحظة عدد من تلاميذي، فجاؤوا إليّ مسرعين ينادونني: "أستاذة، أستاذة هل لدينا حصة اليوم؟"، نظر الحارس إليهم في عجب ثم نظر إليّ وقد اقتنع بأنني أستاذة فعلاً، وأخذ يعتذر مني ويقول: "آسف ظننتك تلميذة أو شخصاً غريباً"، قلت له: "لا عليك، فأنت تقوم بعملك". لم يعرفني الحارس بحكم ملامحي الصغيرة وهندامي الذي كان يشبه هندام التلميذات، وهذا ما كان متاحاً في موضة تلك السنة..

وحدث لي موقف مشابه كذلك في مؤسسة أخرى لولا محفظتي التي كنت أحملها، وموقف آخر كذلك عندما طلبتْ مني أختي الصغيرة أن أشتري لها أدوات وموادّ الرسم الذي تحبّه كثيراً، وكان اليوم التالي لذلك اليوم هو يوم امتحان شهادة التعليم المتوسط لمادة الرسم، وكان امتحاناً وطنياً. لقد رحت أشتري جميع أنواع الألوان وأغلاها، ولكنّ البائع نظر إليّ في عجب وقال: "الامتحان يوم واحد فلماذا تشترين كلّ هذه الألوان الغالية؟". نظرت إليه باستغراب وتعجّب ولم أفهم قصده، وعندما ذهبت إلى البيت ذكرتني أميّ بأن يوم غد هو يوم امتحان الرسم.. لقد كان يظن أنني تلميذة في التعليم المتوسط، وكنتُ وقتها أستاذة جديدة، وما زلت أذكر هذا الموقف وأضحك.

شعرت بالطبع بأنّ هذا الأمر مقلق، وأنّ عليّ التفكير في إيجاد طريقة من أجل أن أغيّر موقف الناس مني، لأنه إذا كان الناس ينظرون إليّ هكذا، فحتى التلاميذ يمكن أن ينظروا إليّ النظرة نفسها. وهكذا تعلمتُ أن أهتم بهندامي كي يبدو أكثر رسمية، وخصوصاً في مكان العمل.

وبحكم الطبيعة المحافظة لمجتمعنا، بدأت أرتدي الحجاب الطويل أو التنانير الطويلة وسترة كلاسيكية، لأبدو أكثر رصانة وجديّة في نظر التلاميذ والإدارة. كما وضعت قليلاً من مستحضرات التجميل الخفيفة ذات اللون الفاتح جداً لأعطي مظهري ملامح تدلّ على عمر أكبر، فقد كان عمري وقتها ستاً وعشرين سنة، وكانوا يقولون لي أنّ سني تبدو في السابعة عشرة.

الهندام وملامح الوجه مهمان جدّاً في محيط العمل، لأنهما يضفيان على الشخص قدراً من الاحترام والهيبة، ويعطيان التلاميذ فكرة القدوة وهم في هذه المرحلة من التعليم. وهذا ما يحدث أيضاً عند التقدم لطلب عمل، فقد كان يُطلَبَ منا أن يكون الهندام محترماً وأنيقاً، فالشخصية والمظهر الخارجي مهمان في عملية انتقاء المورد البشري في أي مؤسسة، لأنه سيمثلها في أي منصب يكون فيه.

تحمّل المشاقّ وكنْ قدوة

بقلم: عبد القادر محمدي

أشدّ الناس حاجةً إلى النصيحة أشدُّهم تأففاً منها.

حكمة إندونيسية

خلق الله سبحانه تعالى البشر وفق سنّة الاختلاف والتنوّع، فهذا غني وذاك فقير، وهذا ذو منصب وجاه وذلك صاحب عمل بسيط، فالتفاوت بين البشر سُنَّة كونية تقضي بأن يساعد البشر بعضهم بعضاً، فتقلّدُ المناصب لن يتاح لنا جميعاً، وهذا الأمر يجعلنا تحت ظلّ المسؤولية والتكليف، مما يحتّم علينا تقديم كلّ ما يمكن تقديمه للقيام بالعمل الموكل إلينا على أكمل وجه وأحسن صورة.

حملتُ بدوري تلك الرسالة السامية، رسالة تربية الأجيال ومرافقتهم في هذا العالم الذي تلوثت معالمه إن صحّ القول، إذ تغيرت جميع الصور النمطية المثالية التي رافقتنا منذ الطفولة، واختفت تلك البساطة التي نشأنا عليها، وأصبحنا ضمن مجتمع مادي، وهذا الأمر مؤسف حقاً، ولكنّ الرسالة التي أحملها أنا أو غيري تدفعنا إلى أن نضحّي ونبذل قصارى جهودنا من أجل أن نوفر المناخ الحسن لإعداد جيل يعي ويدرك ما يحدث حوله، وذلك في ظل تراجع دور الأسرة في تحمل مسؤوليتها تجاه تربية أبنائها وتجميلهم بأحسن الأخلاق.

ستجد في البداية كيف تظهر الصعوبات، وسيكون عليك أن تفكر وتعمل على تذليلها من أجل أن تحقق الغاية في النهاية، وإلا فإنك ستفشل وسينسب إليك هذا الفشل في حال تقصيرك في أداء المهمة كما يجب، فأنت تتعامل مع فئة خلقت وسط عالم تسوده التكنولوجيا، وهذا يتطلب منك

التوجيه والتربية قبل التعليم، فهؤلاء الأبناء مساكين حقاً لأنهم لم يصلوا إلى مستوى الإدراك والتمييز بين ما ينفعهم ويضرهم في ظل الجفاء الأسري والمجتمعي ككلّ.

لقد وقفت أمامهم وقفة متأمل لحالهم، وكانت تلك التصرفات الطائشة التي تصدر من فئة منهم تثقل كاهلي لأني مطالب بإصلاحها، وأنا أصارع وحيداً ضمن هذا الفضاء لأنّ دور الأسرة - كما أشرت - تراجع عمّا كان عليه، لذلك حاولنا بشتى الطرق التغيير والتأثير، فإحداث التغيير جميل لكنّ التأثير سيكون أجمل، لأن هذا الأخير سينعكس في نفسيات هؤلاء الفتية، وسيغير من أنماط التفكير والسلوك لديهم، وشيئاً فشيئاً بدأنا نشق الطريق نحو قلوبهم، وعرفنا بعض أسرار منهجية تفكيرهم، وحاولنا فهمهم رغم صعوبة الأمر، فالعالم الخارجي لم يرحمهم ولم يرحمنا على حدّ سواء. ربما استطعنا في النهاية أن نشكّل ما يشبه الأسرة، وأصبحنا نتقاسم نفس الأفكار، ونجحنا بالتالي في تذليل بعض الصعوبات التي اعترضت سبيلنا في أداء واجبنا.

وكان مما لاحظته وأنا أحاول تقويم السلوكيات الخاطئة تلك البراءة التي لدى بعضهم، فقد وقعوا تحت تأثير التقليد الأعمى دون معرفة ما إذا كان هذا الأمر يتماشى مع ثقافتنا أم لا. كانت بعض الإجابات تنطلق على شفاههم بكلّ براءة، ولكننا استطعنا تحقيق قدر من التأقلم والانسجام والتكيف، وبدأ التأثير يشق لهم طريقاً نحو الأحسن كما خططتُ له، وكنتُ في البداية كلما خاطبتهم حول أمر ما أرى على وجوههم بعض الملامح التي تدلّ على شيء من التهكم والسخرية، وهذا الأمر مزعج ولكنّه يفرض عليك التحلي بالصبر.

رفعت شعار تغيير ما أستطيع من تلك الطباع السلبية لدى بعضهم، ولم أبلغ المراد كما هو مأمول في النهاية، ولكن كانت التجربة بالمجمل جميلة والنتيجة مرضية، فقد لاحظت عليهم التأثر بكلامي وبالطريقة التي أخاطبهم بها. لقد أحبوا ذلك وألفوه في نفس الوقت، كما أدركوا أني مهتم لأمرهم، كنتُ دائما أخاطبهم بالقول: "كن صالحاً ومُصلِحاً، فالأولى تصلح بها نفسك، والثانية تصلح بها من حولك". وأخبرتهم بأننا في هذه الدنيا ضيوف، وما على الضيف إلا الرحيل. كانت تلك الكلمات تخاطب قلوبهم وتترك أثرها في نفوسهم شيئاً فشيئاً. هذا الشيء الذي حملت عبء توضيحه وإيصاله إليهم بشتى الطرق، وكما قال أحد أساتذتي: "التعليم شاق وشيق في الوقت ذاته".

الرسالة التي تحملونها إخوتي المربين وأخواتي المربّيات تتطلب منكم التضحية والصبر، وتحمل المشاق، وقيمة ما تحملونه للأجيال لا تقدر بثمن، وتذكروا أنكم قدوة في لباسكم وكلامكم،

وفي أيّ تصرف تلتقطه تلك العقول التي تتأملكم كلّ صباح ومساء.

باحث عن عمل

بقلم: رباب بن زموري

ثم خفف الله على الإنسان؛ فأودع فيه قوة التخيُّل، يستريح إليها من الحقائق.

مصطفى صادق الرافعي

كنتُ منهمكة في إعداد قائمة المنتجات التي ستُصدّر خارج البلاد، تائهة بين لوحة المفاتيح والفأرة، وتعب شديد يساورني.. أحسستُ أني صرت آليّة لكثرة العمل الذي أقوم به كلّ يوم.

فجأة جاء نحوي شاب يافع، قويّ البنية يقاربني سنّاً. كنت أسبح في غمرة أشغالي وبالكاد أرفع رأسي، وقد تناهى إلى سمعي صوت رجالي ممزوج ببحة. رفعت عيني مذهولة لأنني لم أنتبه إلى دخوله، ربما لأنني كنت مستغرقة كلياً في التركيز على إنهاء تلك القائمة. نظرت إليه بشيء من الاستغراب فبادر قائلاً: "السلام عليكم". رددتُ: "هل يمكنني مساعدتك؟". فقال: "إننّي هنا يا آنستي من أجل البحث عن وظيفة".

طلبت منه أن يجلس.. كان الإرهاق بادياً على وجهه، أردتُ له أن يرتاح قليلاً، ثمّ بادرته بالقول: "أنت تبحث عن وظيفة، ولكن لا بدّ أنك تعلم أنّ مثل هذه المسائل أمر معقد وليس سهلاً، وأنا هنا مثلك تماماً، حدث لي سابقاً ما يحدث لك الآن". نظر إليّ محزوناً، ثم واصلتُ حديثي إليه: "إذا كنت ترغب في أن أحدد لك موعداً مع المدير يمكنني ذلك، ثمّ أنت وحظك، أنا هنا عاملة فقط مثل الكثيرين ممن يبحثون عن لقمة العيش الحلال".

قال لي بصوته المتعب: "وكيف أفعل إذاً؟ لقد جلتُ الأرض شرقاً وغرباً، أريد أن أعرف كيف يتم التوظيف، لمَ لا نسمع بتاريخ إجراء المسابقات، كيف تم توظيف الكثيرين ممن يعملون هنا؟".

لم أجد إجابة شافية لأسئلته، لذلك بقيت أستمع اليه فقط. قال لي بعدما جحظت عيناه: "لقد تخرجت منذ ست سنوات، ولم أظفر بعمل حتى الآن، أترين هذا منصفاً؟ لديّ شهادة مهندس دولة لكنّ البطالة تنخر أيامي، لقد صرت أرى نادل المقهى أحسن منّي حالاً، وكذلك بائع السجائر في الطرقات. لدّي عائلة يا آنستي، ولازم علّي إعالتها. إلى متى سأظل على هذه الحالة بلا عمل وبلا مستقبل؟!".

اكتفيت بالإصغاء إليه فقط، ولكثرة شكواه لم أستطع أن أتمالك دموعي. لربما كان بكائي ذلك نتيجة لتراكمات كثيرة حدثت لي في الماضي، ما جعلني سريعة التأثر لحاله. كان ينظر إليّ مستغرباً وكأنه يتساءل في قرارة نفسه عمّا إذا كانت قصته قد أثارت رقة الأنثى المعهودة وحنانها. لقد كنت أبكي بشدة وكأنني تلقيت صفعة قوية.. لم أستطع إيقاف دموعي، وكأنني كنت أنتظر حكاية ما تخرج مخازن مدامعي المكبوتة، ثم قلت له متعاطفة معه: "وكيف أستطيع مساعدتك؟"

وفجأة تحول حزنه الذي ارتسم على وجهه منذ دخوله إلى ابتسامة عريضة ماكرة، وقال ضاحكاً: "يا لطيبتك! شكراً جزيلاً على مشاركتكِ في الكاميرا الخفية آنستي، وآسف لأنّي أبكيتك بقصتي".

تملكتني الدهشة وبرزت عيناي مذهولة. سألته قائلة: أمتأكد أنك تمزح؟ أجئتَ إلى هنا لكي تشاركني هذه اللعبة التافهة؟! أحسست بغضب شديد كاد يخرجني عن طوري ويفقدني اتزاني. فإذا به يقول: "أنا معجب بكِ آنستي منذ أشهر، ولم أجد وقتاً مناسباً لحديثي معكِ، فقررت أن أختلق هذه الحكاية لأتحدث معك".

ماذا! أيعقل أنها مزحة؟! لقد كان بارع التمثيل في عيش حزنه وتصوير بؤسه المفتَرض، وكنت أفوقه براعة لأنني واسعة الخيال، فلا أنا عاملة بشركة ولا قصة من هذا القبيل حدثت معي!!

والعبرة عزيزي القارئ، العبرة بالخواتيم، ربما تكون البدايات جميلة وأحيانا بائسة، ولكنّ النهاية تظهر مدى مصداقيتها وتأثيرها..

مُحدَثو النعمة والمناصب

بقلم: سامر محمد عربي بلال

حديثو النعمة تظل أحشاؤهم مملوءة فقراً.

مثل يوناني

كما هو معروف في الحياة الاجتماعية بأنّ مُحدَث النعمة أو حديث النعمة هو ذلك الشخص الذي وصلته النعمة من بعد طول حرمان، فتشبث بها، وصار يستثمرها رغبةً في اكتساب احترام الناس بأيّ شكل من الأشكال.

نجد أيضاً في الهرم التنظيمي والحياة العملية مَنْ يسمى بمُحدَث السلطة، ذلك الشخص الذي يحصل على منصب وظيفي أعلى في ظروف غامضة وبمحض الصدفة، وفي سرعة خيالية دون أن يستحقه، ودون أن يكون لديه أدنى خبرة أو معرفة بمنصبه الجديد أو أدنى خبرة إدارية لشغل هذا المنصب، ودائماً ما تكون متطلبات المنصب أكبر من مؤهلات الشخص وقدراته، وهنا تبدأ مشاكل التخبط الوظيفي والصراع الإداري في القسم والفرع.

هذا ما حصل في إحدى الشركات الكبيرة التي عملت فيها، كنّا عدة زملاء في نفس القسم، وكانت المنافسة الشريفة تسود بين معظمنا على إثبات الذات وتطوير المهارات، ولكنْ كان هناك شخص لا يأبه لما نقوم به على الإطلاق، وكان في راحة نفسية كبيرة وكأنه يعلم مسبقاً ما هو مستقبله. وبعد مدة ليست بطويلة، أُصدر قرار تعيينه مديراً. كانت صدمة كبيرة جداً لأنه لم يكن

بمستوى مهاراتنا ولا بخبراتنا ولا حتى مؤهلاتنا العلمية، وبدأت عملية السيطرة على القسم، وكان لتوليه آثار سلبية كثيرة منها:

1. الآثار النفسية: أصبح الإحباط يسيطر على القسم، وسادت السلبية والاعتقاد بعدم جدوى تطوير الخبرات واكتساب المهارات وإثبات الذات من أجل الصعود في السلم الوظيفي.

2. الآثار الاجتماعية: تغيرت مفاهيم العلاقات الاجتماعية، وسادت العداوة وتصيد الأخطاء، بسبب تقريب الفاشلين حوله والعمل على تشتيت المبدعين خوفاً من نجاحهم وإبداعهم.

3. الآثار التنظيمية: تم تغيير مفاهيم النجاح والكفاءة والفعالية والإنتاجية تبعاً لنظرته غير العلمية للعمل، وتوزيع المهام بشكل عشوائي وفوضوي لضمان سيطرته على القسم.

4. الآثار الإدارية: تغيرت مفاهيم الإدارة والقيادة، وتغير معها مفهوم تفويض الصلاحيات والاتصالات الرسمية وغير الرسمية في القسم، وأدى هذا إلى فشل القسم في أغلب المهام التي تُوكل إليه بسبب إسنادها إلى أشخاص غير مؤهلين. وكان من أخطر النتائج تسرب الموظفين الأكفاء خارج القسم وخارج الشركة أحياناً.

استمرت هذه الفوضى بسبب وجود مُحدث السلطة في إدارة القسم، واستمر معها تدني الإنتاجية وتدني مستوى القسم بشكل عام، مع ارتفاع نسبة دوران العمل. كان لا يدرك كيفية سير العمل بشكل طبيعي ولا كيفية قياس الأداء، ولم يكن قادراً على اكتشاف انحرافات العمل ولا مواجهة المشاكل الطارئة ومعالجتها، ولم يكن يعرف حتى كيفية إدارة الاجتماعات أو إصدار القرارات.

كان كلّ همّه يتركز على إبعاد أصحاب الخبرات والمؤهلات، وإلهائهم بالمهمات الصغيرة والروتينية لإبعاد الأنظار عنهم وعن إنجازاتهم، وكان يقدم أي إنجاز أو مقترح ناجح أمام الإدارة العليا باسمه شخصياً، وكانت إدارته تقوم على إصدار الأوامر دون مناقشة لا على مبدأ التشاركية في صنع القرار.

تدنى العمل في القسم بشكل كبير، وأصبح مصدراً لخسارة الشركة ومصدراً للمشكلات الإدارية والتنظيمية، وقد وقع اللوم في ذلك على الموظفين لا على المدير. وبقي سبب ترقيته ودعمه

من قبل بعض الأشخاص في الإدارة العليا مجهولاً رغم ما سببه من خسارة وفوضى.

والعبرة هنا أنّ على كل شركة أو مؤسسة تريد النجاح والاستمرار في التقدم والتطور أن تبحث بشكل علمي ومنطقي عن مدير كفء يحظى بقبول مرؤوسيه، ولديه الحد الأدنى من المهارات الإدارية اللازمة لتسيير أمور العمل، لتضمن عدم الوقوع في الفوضى الإدارية وما تسببه من خسائر، وللابتعاد ما أمكن عن دوران العمل، وتسرب الكفاءات والمهارات والمحافظة عليها، ولإيجاد قدوة ناجحة يُحتذى بها في بيئة العمل.

المسار المهني الخاطئ

بقلم: سامر محمد عربي بلال

كلّ اختيارٍ مهما صغُر يمكن أن يضعَنا في كونٍ آخر مختلف تماماً.

أحمد خالد توفيق

في رحلة البحث عن العمل بعد حصولي على درجة الإجازة في إدارة الأعمال، كانت أحلامي تدور حول وظيفة أستطيع من خلالها استغلال كل حرف ومعلومة اكتسبتهما من الجامعة، وكان حلمي الأكبر هو الإبداع والترقي، لذلك توجه اهتمامي إلى الشركات الكبيرة والمؤسسات المالية المتميزة، وكان توقعي الأكبر هو أن أرى زملاء الدراسة الجامعية في تلك المؤسسات والشركات.

حصلت على وظيفة في مؤسسة مالية كبيرة بعد معركة مقابلة العمل التي جهزت نفسي لها جيداً من حيث المعلومات والأسئلة، ولكن دون أن أُسأل عن أيّ شيء مما كان في جعبتي من استعدادات لتلك المقابلة.

وعند مباشرة العمل كانت المفاجأة الأولى أنني لم أجد أيّ زميل من زملاء الجامعة معي في العمل، لذلك بدأت بالتعرف على زملائي شيئاً فشيئاً، وكانت المفاجأة الأكبر أني وجدت أنّ هؤلاء الزملاء الذين هم معي في نفس الدرجة الوظيفية لا يمتون للمؤسسات المالية ولا لمجال الاقتصاد ولا لإدارة الأعمال بأية صلة. كانت خيبة أملي كبيرة جداً عندما علمت أن شهادات بعض هؤلاء هي

الآداب والحقوق والتربية. فمن المتوقع أن يكون كادر مؤسسة مالية مكوناً من خريجي الاقتصاد والمحاسبة والإدارة والمصارف (حتى أخذت أحس أحياناً بأنني دخيل على هذه المؤسسة).

كانت شهادة أحد الزملاء في الآداب، وفي إحدى المحادثات في أوقات الاستراحة سألته عن كيفية قبوله في مؤسسة مالية وهو يحمل اختصاصاً آخر، فأجابني بأنّ أحد المعارف قد توّسط له في حتى تم قبوله في العمل، وأفادني أن معظم الزملاء سلكوا الطريقة نفسها.

ظننت لفترة من الزمن أنّ لا قيمة للاختصاص، وأنّ الشهادات الجامعية متساوية في سوق العمل. وبعد مضي عدة سنوات واكتساب بضع سنين من الخبرة حان وقت الترفيعات والترقيات إلى مناصب إدارية أعلى، وبدأت الإدارة وقتها بترشيح الأسماء المؤهلة لشغل هذه المناصب، ولكن للأسف لم يتم إدراج اسم زميلي (خريج الآداب) في القوائم. وقد تمّ اختيار المرشحين بعد مفاضلة المؤهلات والخبرات والشهادات العلمية، ووقع الاختيار على الأشخاص المناسبين، وكنت أحد الذين تم اختيارهم.

بقي زميلي في منصبه لسنوات كثيرة يحاول الترشح والترفع لمنصب أعلى ولكن دون جدوى، وكان السبب الرئيسي لرفضه مراراً وتكراراً هو طبيعة المؤهل العملي الذي يحمله، فشهادته في مجال الآداب لم تكن ملائمة للعمل ضمن مؤسسة مالية تحتاج إلى نوع معين من المؤهلات العملية والكفاءات الإدارية، ولم تشفع له خبرته الطويلة في العمل كي يرتقي في المناصب الإدارية، لأنّ العمل في هذه المناصب يحتاج إلى أصحاب الاختصاص في المجال نفسه.

وقع زميلي في فخ الجمود الوظيفي، فلا هو قادر على الترفع والترقي في السلم الوظيفي، ولا هو قادر على البحث عن عمل جديد، لأنه يعلم مسبقاً أنه سوف يبدأ من الصفر، ولا هو قادر على العمل ضمن مجال مؤهله العلمي لأنّه أضاع الكثير من السنوات في عمل آخر. وقد وقع – للأسف - في حالة من اليأس بسبب محاولاته الفاشلة في الترقي، وهو يرى زملاءه قد أصبحوا مدراء في مناصب عليا، فيما بقي هو في مكانه لسنوات عديدة يصارع الملل من الروتين القاتل الذي يتكرر معه يومياً منذ سنوات طويلة.

والعبرة مما ورد أنّ على الموظف في بداية تحديده لمساره المهني أن يكون دقيقاً في اختيار وظيفة تتوافق مع مؤهلاته العلمية، ليضمن لنفسه القدرة على التكيف مع أجواء عمله، ثمّ

الترقي والتقدم في السلم الوظيفي والصعود إلى أعلى الهرم التنظيمي، ولضمان عدم الوقوع في فخ الجمود الوظيفي والوصول إلى مرحلة دفن الآمال والطموحات.

عامل التنظيف يقيم صاحب الشركة

بقلم: ابراهيم فهد حريري

انتقادٌ لا يحمل تجريحاً أمرٌ رائع.

هيلبر

عملت لمدة سنتين في شركة يملكها شخص مدمن على العمل، ولكنّه يخلق بسلوكه وفظاظته طاقة سلبية وإحباطاً لكلّ موظفيه، وذلك من خلال التركيز على أمور تافهة عادة ما تكون غير مرتبطة بالفعالية وحسن سير العمل، بينما يهمل دوره الأساسي في التفكير الاستراتيجي ووضع رؤية واضحة للشركة، مما أدى إلى تدهور وضع الشركة وتراجع أدائها.

يتواجد بطل قصتنا أغلب الأحيان في المقر الرئيسي، ويقوم بجولات شهرية على جميع أفرع الشركة في مختلف البلدان، وعادة ما تكون زياراته خبراً غير سارّ لموظفي الفرع ومصدر قلق لهم، نظراً لمقدار النكد الوظيفي والطاقة السلبية اللذين يحملهما معه في كلّ زيارة.

خلال إحدى زياراته لفرع الشركة في الدولة التي أقيم فيها - وكنت مسؤولاً عن إدارته - وضع صاحب الشركة عامل التنظيف في المكتب نصب عينيه، حيث كان الشيء الوحيد الذي يقوم به أثناء الزيارة التي امتدت ثلاثة أيام هو البحث عن أماكن وجود الغبار في المكتب في أماكن لا تصلها العين المجردة، وتوجيه النقد القاسي والمهين أحياناً لعامل التنظيف ولي شخصياً بصفتي مسؤولاً عن إدارة المكتب، حتى إنّه كان يتدخل في كل شيء من غسيل "كبايات" الشاي إلى تنظيف

الحمام، وكان في كلّ مرة يمطر العامل بأشدّ العبارات انتقاداً وحدّة، في حين كانت ردة فعل العامل الوحيدة الصمت والابتسام دوماً.

في آخر يوم من الزيارة، وبينما كان عامل التنظيف يكنس الأرض، حضر صاحب الشركة وصرخ في وجهه: "هل هكذا يكنسون الأرض يا...؟!"، ثم أخذ المكنسة وقال للعامل: "دعني أريك كيف يتمّ التنظيف!"، وبالفعل قام بكنس الأرض وكأنّه يلقن العامل درساً، فما كان من العامل إلا أن قال له بعفوية: "عملك جيد أيّها الرئيس، أنت تنفع أن تكون عامل تنظيف". ومن خلال معرفتي بعامل التنظيف وشخصيته، أيقنت تماماً أنّ جوابه نابع من بساطته وتفكيره المحدود، وليس لغرض أو رغبة في الإساءة.

انتهى الأمر طبعاً بطرد ذلك العامل، ورغم أنّ جوابه لم يكن مقصوداً إلّا أنّه حقق هدفاً من غير قصد، بينما لا نزال نتداول هذه الحادثة إلى اليوم. وعلى الرغم من أنّ صاحب الشركة كان عدوانياً ومتسلطاً، لم نشعر مرة بأنه أُعِدّ لأداء دوره بشكل صحيح.

والعبرة أنّك بدلاً من أن تركز على انتقاد أدوار الآخرين وتوبيخهم، قم بإقناع الناس بدورك، وأثبت لجمهورك أنك الشخص المناسب ثم قيّم أداءهم. فعندما تكون مقنعاً لهم ستلهمهم قيمك وأفكارك، وستصبح مهمة إدارتهم أسهل بالنسبة إليك.

كرسي الحلاق

بقلم: سعد عبدالله الربيعان

كلما ارتفع الشريف تواضع.

مثل عربي

يروي **الشيخ محمد بن راشد** حاكم دبي في كتابه **"رؤيتي"** قصة ملهمة حول طريقة اكتشاف الموظفين المتميزين أو كما سمّاها "التنقيب في العقول".

وملخص القصة أنّ موظفاً جاء ليتقدّم بالشكر لصاحب السمو تقديراً لترقيته الاستثنائية في دائرة التنمية الاقتصادية (الجهة المعنية محلياً بالتراخيص التجارية وقطاع الأعمال)، فما كان من سموه إلّا أن أكّد للموظف أنّ ترقيته لم تكن محض مصادفة أو وليدة إجراءات روتينية، بل هي قرار استغرق 4 سنوات من المتابعة لأدائه وعمله! وقعت هذه العبارة كالصاعقة على مسامع الموظف الذي اعتقد أنّه مجرد موظف حكومي يمارس عمله بحبّ وإخلاص. ولكنّ السرّ وراء ترقية هذا الموظّف كان يختبئ وراءه شخص اسمه "معضد"، فمن هو هذا الرجل؟ وما علاقته بالموضوع؟!

كان معضد متسوقاً سرياً كلّفه صاحب السمو بمهمة إعداد تقارير لتقييم أداء المسؤولين، والبحث عن الكوادر المجتهدة والمخلصة في المؤسسات الحكومية. وقد رأى معضد في أكثر من مرة الجهود الاستثنائية التي يمارسها هذا الموظف لخدمة المتعاملين، فمرةً يقدم خدماته لكبار السن، وتارة يبحث عن حلول لتسهيل إجراءات المراجعين، ويحسن إكرامهم بدءاً من تقديم الشاي لهم حتى مرافقتهم إلى الباب عند مغادرتهم.

أمّا اللحظة الفارقة التي جعلت معضد يتحرك فهي أنّ هذا الموظف المتميز قد حصل على عرض سخيّ للعمل من أحد البنوك في الدولة، ما جعله يتقدم باستقالته تمهيداً للانتقال إلى عمله الجديد. وهنا أمر صاحب السمو بترقية هذا الموظف المتميّز بشكل استثنائي ليعتليَ السلم الوظيفي عدة درجات أوصلته إلى منصب نائب مدير الدائرة، وهو قرار لم يعلم به حتى رئيسه المباشر.

ذكرتُ هذه القصة الملهِمَة على منصة "تويتر" منذ فترة، ودون ذكر اسم الموظف الذي شاء القدر أن يكون في ذلك الحين مسؤولي في العمل الحكومي في إحدى وزارات الدولة، ففوجئت في اليوم التالي بزيارته الشخصية إلى مكتبي لتقديم الشكر على ذلك بعد أن أُبلِغ بالأمر من أحد المتابعين، بل وأضاف إلى تلك القصة تفاصيل أخرى لا تقل أهمية وإلهاماً.

واليوم من يزور هذا المسؤول الحكومي سيرى مكتبه اللافت الذي لا يتعدى طاولة دائرية صغيرة وجهاز لوحي موصول بشاشة كبيرة. ولاختيار هذا المكتب فكرة عميقة كما فهمتها، وهي أنّ المكتب الدائري يُوحي لمن فيه بأنّ الجميع سواسية، فلا تعرف المسؤول من الضيف أو الموظف، وهو يُعطيك بالتالي شعوراً بالأريحية، في حين تكون المكاتب التقليدية مصمّمة على شكل طاولات مستطيلة فخمة يتفرّد المسؤول بالجلوس خلفها، ويقابله من الطرف الآخر ضيوفه وموظفوه.

وستتضح الصورة أكثر حين نعرف أنّ هذا المسؤول الفاضل هو معالي محمد القرقاوي وزير شؤون مجلس الوزراء والمستقبل ورئيس المكتب التنفيذي لصاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم!

ذكّرني هذا الموقف بقصة مسؤول آخر، يقول إنّه حين بادر الناس لتهنئته على الترقية، خاطبه أحد المتعاملين من كبار السن قائلاً: "لا يغرّك يا فلان كرسي الحلاق"!، يقول المسؤول: "فرنّت في أذني هذه العبارة الغريبة، ثمّ فهمت منها لاحقاً أن كرسي المنصب لا يدوم لأحد، لأنّه مثل كرسي الحلاق، فكل ساعة يجلس عليه أحد، ثمّ يرحل بعد أن ينتهي دوره، وهكذا هي المناصب والمسؤوليات.

تقدّم هذه النادرة أو القصة دروساً عديدة في القيادة والإدارة، ألخص منها: الدرس الأول دور القائد في صناعة القادة من الصفوف الثانية والثالثة، ومحاولة البحث عنهم وتمكينهم بدل التوجس

من بريقهم ومنافستهم. والدرس الثاني يكمن في التواضع والبُعد عن الأضواء، فالإنجازات أعلى صوتاً من الأقوال والتصريحات، وخصوصاً إذا ارتكزت إلى الإخلاص والولاء الحقيقي للعمل، والدرس الثالث هو أنّ التقدير والتكريم سيأتيان ولو بعد حين.

وأخيراً، فإنّ التواضع والبساطة وإنكار الذات هي سمات نبيلة وصعبة التحقيق، إلّا عند مَن يرى نبل الأخلاق وسموّها أرفع وأغنى من اعتلاء الرّتب والمناصب.

العمل واختلاف الثقافات

بقلم: نادر رشدي محمد الشوا

الخلاف: فقر.. الاختلاف: ثراء.

محمد الرطيان

وقعت هذه الطرفة منذ فترة طويلة تعود إلى قرابة عشرين عاماً أثناء فترة إقامتي وعملي في أوروبا وبالتحديد في هولندا.

في أحد مشاريع وضع وتطبيق الخطة استراتيجية لإحدى المؤسسات في هولندا كان بين المسؤولين زميل من المغرب العربي وهم كثر هناك. وأذكر أنه كان من المميزين في العمل، إضافة إلى أدبه الجمّ وأخلاقه العالية، وقد أضاف الكثير من القيمة للمشروع من حيث عملية تطوير وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.

وقد جرت العادة أن نقوم بتقدير كلّ من يشارك أو يساهم بفكرة أو عمل معين، أن نقوم بتقديره مادياً أو معنوياً. ومن جهتي اعتدت في كل مرة كان يشارك فيها بفكرة معينة أو إضافة أن أقول له "الله يعطيك العافية ما شاء الله"، مع التشجيع والثناء عليه أمام زملائه والجميع.

وبقينا على هذا الحال لفترة ليست قصيرة، ولم ألحظ أيّ شيء أو استغراب من طرفه. إلا أنّه ومع مقاربة المشروع على الانتهاء قلت له كالعادة: "الله يعطيك العافية ما شاء الله" فلاحظت عليه علامات الامتعاض الشديد والغضب. سارعت على الفور إلى الاستفسار عن سبب انزعاجه، فقال

لي معاتباً: "يا أستاذ نادر.. أنا أقوم بمساعدتك وأشارك في تحسين الأداء والنتائج، وأنت تقول لي: " الله يعطيك العافية؟!"، فقلت له على الفور: "وأنت فعلاً تستأهل وتستحق"، وهذا مما زاد الطين بله، حتى كاد أن يخرج عن طوره. إلا أنه سارع وقال لي: "ألا تعلم أن العافية هي النار في لهجتنا؟!"وهنا شعرت فعلاً بالإحراج الشديد، وقدمت له شديد الاعتذار. ولم أكرر قول هذه العبارة له من بعدها على الإطلاق.

بقينا على تواصل لفترة طويلة، وظللنا نذكر تلك الحادثة الطريفة، ولكنها كانت محرجة لي، وخصوصا أمام زملائه من المغرب العربي. ومن يومها وأنا شديد الحرص من ناحية اختلاف الثقافات، رغم أنني شاركت في العديد من الدورات التي يدور موضوعها حول اختلاف الثقافات. وهذا يؤكد ضرورة أن يقوم المستشار أو المدرب بدراسة عادات وتقاليد المشاركين قبل البدء بالعمل كيلا يتعرض لمثل هذه المواقف المحرجة.

عن اختلاف اللهجات وصعوبات التواصل

بقلم: نادر رشدي محمد الشوا

إنّ الاختلافَ في شيءٍ خاصّ لا يمسّ روحَ الأُخُوَّة في الأمرِ العامّ.

عبد الحميد بن باديس

حدث هذا منذ حوالي سنة تقريباً، إذ انتدبتني شركة معروفة لإعطاء دورة متخصصة في بطاقة الأداء المتوازن، حيث تمتد الدورة مدة خمسة أيام، وفي كلّ يوم ثماني ساعات تدريب متواصلة مع الكثير من النماذج والأمثلة وحالات الدراسة. وقد تمت مناقشة الدورة والإعداد لها بشكل ممتاز مع المنظمين.

سافرت إلى مكان انعقاد الدورة، وتعرفتُ على الجميع، وحرصت على أن أكون شديد التركيز عند التواصل مع المشاركين كي لا يحدث أيّ إحراج بسبب اختلاف اللهجات بيننا. وللأمانة فإنهم كانوا من ألطف الناس في التعامل مع الآخرين واحترامهم.

استمرت الدورة بكل سلاسة وهدوء، وكان هناك أحياناً من يطلب إعادة صياغة الفكرة أو شرحها، وكنت أقوم بذلك برحابة صدر حتى أتأكد من وصول الفكرة إلى من سأل عنها بدقة ووضوح.

وقد تعرفت على جميع المشاركين عن قرب، وهم يمثلون إحدى كبريات شركات النقل، ومنهم مسؤولون تنفيذيون في مراكز رفيعة في الشركة، ولكني لم أعرف ذلك إلا بعد انتهاء الدورة.

جرت العادة أن يكون هناك في اليوم الأخير حفل بسيط، تُوزَّع فيه على المشاركين شهادات حضور الدورة، على أن يحصلوا على شهادة خبير في بطاقة الأداء المتوازن بعد اجتياز الامتحان الخاصّ بالدورة. وقد طلبت منهم أن يبدوا رأيهم في الدورة ومدى رضاهم عنها واستفادتهم منها، فأثنى الجميع على الدورة، وقدموا لي شديد الثناء والمدح، ثمّ أخذ الجميع ينظر بعضهم إلى بعض وهم يضحكون، وكأنهم يريدون أن يقولوا شيئاً قد اتفقوا عليه. فألححتُ عليهم أن يقولوا ما يجول في خواطرهم، ووعدتهم بأنني سأتقبل ما يقولونه بكلّ صدر رحب.

وكانت المفاجأة أنهم قالوا لي وهم في حالة من المرح والضحك: "هناك العديد من المواقف لم نكن نفهمك فيها لاختلاف اللهجة". وقد بادرتهم على الفور وأنا أضحك أيضاً: " وأنا أيضاً، فقد كان هناك العديد من المواقف التي لم أكن أفهم فيها ما تقولون!"، وعندها عمّت القاعة موجة من الضحك الهستيري، ولكنهم أضافوا أنها كانت من أكفأ وأنجح الدورات التي شاركوا فيها.

وعند عودتي أردت التأكد من نجاح الدورة، فوجدتُ فعلاً الكثير من التقدير، حيث حصلت الدورة على معدل ١٠٠ ٪ كنسبة رضا، وهذا من الصعب أن يحدث في مثل هذه الدورات عالية المستوى.

وعرفت من هذه التجربة أنّ مراعاة اختلاف اللهجات شيء أساسي للمدرب أو المستشار، من أجل تحقيق تواصل جيّد وتفاهم مثمر.

هل تعلم أنّه يمكنك تغيير العالم!

بقلم: آيه الجارحي

الإرادة القوية تجعل للقدمين جناحين.

مثل ألماني

لم أكن أعلم أنّ في داخلي هذا الكم الهائل من الطاقة حين أسعى إلى تحقيق ما أطمح إليه، فقد تعلمت أنه يمكنني أن أنهض بعد كل سقوط وأبدأ من جديد حتى أحصل على مبتغاي. وجدت معنى السعادة في الرضا بما قسمه الله لي، ولطالما كان ما قسمه لي هو ما سعيت إليه دوماً، وكلما رضيت زادني الله عزّ وجل من خيره.

لقد بدأ مشواري في الحياة عندما التحقت بأول وظيفة لي، وكنت أتحرق شوقاً لأحقق كياني، وكان لأول راتب مذاقٌ خاص. وبدأ توفيق الله لي في الحياة، واجتهدت وتعلمت وطورت ذاتي وقدراتي، فدرست دبلوم التسويق، ثمّ أتيحت لي فرصة للسفر حققت فيها ما كان يفوق توقعاتي. وهنا رأيت أنّ عليّ أن أصقل موهبتي وأعمق مهاراتي، فدرست دبلوم المهارات الذكية وكيفية التعامل في المجال المهني. وكلما دعوت الله حقق لي ما أرجوه وأكثر، ولكني لم أنس هذه القاعدة الذهبية وهي حق الله في مالي ونصيب والديّ منه.

أصبح طموحي أكبر وأعمق وكأني أمتطي جواداً مسرعاً لا يريد أن يتوقف، ولكني على يقين أنه سيأخذني إلى نجاح حتمي. وهنا تمنيت أن أكون مديرة التطوير لمؤسسة كبرى قبل وصولي إلى العقد الثالث من عمري، وبالفعل حصلت على ما أتمنى، ولكني لم آمن تقلبات الزمان، وكأنّ الله

برحمته أراد ان يعلمني أنّ لا شيء في الدنيا يدوم على حاله، وأن القيمة الحقيقية للوجود تكمن في استمتاعنا بما نملك.

وهنا بدأت رحلة البحث في الذات! علمت حقا أننا لسنا في سباق مع الحياة، نحن نستحق أن نعيش الحياة بكل معانيها وأن نستمتع بتفاصيل الرحلة، فليس المبتغى هو الوصول إلى المطلق بل لذة السعي إلى ما نرجو. لقد فقدت وظيفتي بين ليلة وضحاها، لم أنس إحساسي ذلك اليوم، ولم أنس أني مرضت إثر ذلك، فقد كانت وظيفتي وتحقيق ذاتي هي محور كياني، وخصوصاً أنّ الله عزّ وجل لم يرزقني بنعمة الزوج الصالح ولا نعمة الأمومة بعد. ولكني سرعان ما لممتُ أشلائي، وأدركت أنّ القوة الحقيقية تكمن في داخلنا، فنحن من نداوي أنفسنا بأنفسنا وبمساعدة القلة الحقيقيين ممن يساندوننا. كان لطف الله كما اعتدت عليه متجلياً في إبقاء وظيفتي السابقة شاغرة لمدة كافية حتى استطعت الرجوع إليها. عرفت الله وعرفت أنه لم ولن يتخلى عني أبداً، وأيقنت أنه في وطأة كل بلاء يأتي اليسر مُحمّلاً باليقين بالله والرضا بما كتبه لنا.

أعلم أني خسرت جولة، ولكنّي تعلمتُ درساً منحني القوة والصلابة، وفتح لي طريقاً للعمل التطوعي ليضفي نكهة من العطاء على حياة مكبلة بالعثرات والصعوبات. وهنا علمت أن للحياة معادلة لا بدّ لنا كي نسعد فيها من الموازنة والتأني في اتخاذ القرارات مع عدم الاستسلام إلى اليأس. سأستمر في تطوير ذاتي وتحقيق أحلام طالما راودتني، فقد أيقنت أنه يمكننا تغيير العالم، ولكن لا بدّ من أن نبدأ بأنفسنا أولاً. "إِنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِمْ".

شكراً لكل مَن آمن بقدراتنا. حقاً أنتم كنوزٌ تمشي على الأرض.

من هنا كانت انطلاقتي

بقلم: سلمان موسى الداوود

الثقة بالنفس هي روح البطولة.

إمرسون

ما زلت أذكر ذلك اليوم من عام 2007، إذ كُلِّفتُ - ضمن مهام عملي في الجودة – بتنظيم برنامج حول المواصفة الدولية (ISO9001:2000) سعياً لنشر ثقافة الجودة وتحويلها من الجانب النظري إلى سلوك عمل واقعي.

جرى التنسيق مع الجهة المعنية، وتحديد اسم المحاضر الّذي سيقوم بتقديم العرض، وتمّ الإعلان عن البرنامج وتوجيه الدعوات، إذ بلغ عدد المشاركين 35 مشاركاً منهم مدراء وموظفون في القطاع من مختلف المستويات الوظيفية.

وقبل البرنامج بيوم واحد - وكما هو المعتاد - تمّ التواصل مع المُحاضِر لإكمال الإجراءات اللازمة لحضوره إلى مقرّ العمل. وهنا كانت المفاجأة غير المُنتَظَرة، إذ اعتذر المحاضر عن عدم قدرته على الحضور بسبب وضعه الصحي.. ولضيق الوقت وعدم القدرة على توفير البديل حاولتُ إقناع المحاضر بأهمية الحضور وصعوبة الاعتذار وتأثيره السلبي علينا، واتفقنا أن نتواصل في وقت مبكر من صباح اليوم التالي، وطلبت منه إرسال المادة التدريبية كخطة بديلة لأتمكن أكثر منها، وفي حال عدم حضوره أقوم بتقديمها..

وفي صباح اليوم التالي، وبعد تجهيز القاعة بالمتطلبات اللازمة، وأثناء توافد المشاركين، اتصل المحاضر ولكن لم تكتمل الفرحة باتصاله لأنّه أكد اعتذاره وعدم تمكنه من الحضور.

عندها وفي تمام الثامنة صباحاً اكتمل عدد الحضور، وكانوا جميعاً يسألون عن المحاضر. كان الموقف صعباً وشديد الحرج، وترددت كثيراً قبل أن أفتتح اللقاء، فرحبتُ بهم وأخبرتهم عن أسفي لاعتذار المحاضر بناء على ظرفه الصحي، ثمّ خيّرتُهم بين ثلاثة أمور:

كان الخيار الأول إلغاء البرنامج. والثاني تأجيل البرنامج إلى وقت لاحق. أما الخيار الثالث فكان أن أقدم لهم البرنامج وعليهم تحمل النتائج.

عندها كان تصويت أغلب الحضور بأن أقدم البرنامج. استعنت بالله وتوكلت عليه، وتشجعت بعد تأييد المشاركين، علماً بـأنّ العرض تم تحميله مسبقاً بعد التنسيق مع المحاضر لكي يقوم هو بتقديمه.

كانت بالنسبة لي أول مرة أقدم فيها برنامجاً تدريبياً في قاعة كبيرة، وأمام حضور يتألف من 35 مشاركاً من مستويات وظيفية متنوعة. بدأت بعرض الشرائح واحدة بعد الأخرى، وكنتُ راجعتُها في اليوم السابق، وكوّنتُ فكرة مقبولة عن محتواها ومضمونها.

استمر البرنامج ثلاث ساعات كانت رائعة وحافلة بنقاشات ثرية وحوارات هادفة ومداخلات جميلة، وكان تركيزي على أمثلة حقيقية حيّة من واقع العمل.

وفي ختام البرنامج قمت بإجراء استفتاء سريع كانت نتيجته محفّزة جداً، إذ قال لي بعضهم: " الحمد لله أنّ المحاضر لم يحضر وقمتَ أنت بتقديم البرنامج".

كانت تجربة أولى عظيمة الفائدة والتأثير بالنسبة لي، واستخلصتُ منها مجموعة من القيم والعِبَر والأفكار منها:

- التحدي يولد المعجزات ويخرج الطاقات.
- كن واثقاً ومستعداً لأية مفاجأة.
- التّعلم.. التعلم.. التعلم.. وكسب مهارة جديدة يزيدك قوة وصلابة.

- اجعل همَّك منصباً على تقديم شيء جديد تفيد به الآخرين.
- بسّط الفكرة ووضّح المفهوم ليسهل التطبيق..

ومن هنا كانت انطلاقتي..

الباب الفتوح والباب المغلق

بقلم: تامر على إسماعيل نوارة

إذا أردت ان تعرف أخلاق رجل، فضع السلطة في يده ثم انظر كيف يتصرف.

مونتسيكيو

ينتقل الموظف خلال مسيرته المهنية الطويلة من موقع إلى آخر، ومن منصب أو وظيفة إلى أخرى، وقد تكون وظيفته الجديدة مديراً. وهنا يبدأ قطار الأفكار رحلته وكأنّ الأفكار طاحونة هواء لا تتوقف، بل تتعرض إلى شتى العواصف الهوائية فتدور بسرعة كبيرة.

كان المقعد الذي يجلس عليه هذا المدير في قطار الأفكار يحمل له الكثير من الخواطر والتساؤلات: هل أفتح الباب أمام الجميع أم أغلقه؟ أنا مدير فكيف سيكون شكل إدارتي؟ وكيف ستكون طريقة تعاملي مع الموظفين؟ وما هي أولى الأوامر والتعليمات التي سأصدرها لهم؟ وزملائي الذين رافقوني خلال مسيرتي المهنية، هل سأتعامل معهم كأصدقاء أم كمرؤوسين مقابل مدير؟

لا تفتح الباب، لا وقت لدي، أغلق الباب.. كانت هذه أولى التعليمات. ومرّت الأيام الأولى ووقعت الأخطاء، فاكتشفت أني لا أعلم بكثير من الأمور التي حدثت وتسببت بهذه الأخطاء... يصرخ الجميع أنّ الباب كان مغلقاً... وقّعتُ الأمر الجديد بفتح الأبواب. فحدثت الكارثة وازدادت المشاكل. استمعتُ إلى الجميع وأصدرتُ القرارات، وكان الانطباع يأتي بعد كل جلسة استماع...

فبدل الكارثة وقعت كوارث. يبدو أنني لم أسمع من يجب أن أسمع منهم، واستمعت إلى من لم يكن لهم علم وتخصص ودراية ومسؤولية بالعمل.

أنتَ مدير بدأ موظفاً.. أنتَ منهم ولست أفضل منهم، ولتكونَ موظفاً قيادياً يجب أن تكون معهم وبينهم وأمامهم وخلفهم.. يجب أن يظلّ بابك مفتوحاً شرط أن يحمل جرساً ينظم كلّ شيء... اسمع ما يجب أن تسمعه، ولا تسمع مجرد الكلام. الحوار والتواصل والاتصال هو طريق النجاح بالنسبة لك كمدير، والجمع بين مختلف أشكال الإدارة هو فنّ قائم بذاته.. الإدارة الإنسانية والموقفية، وإدارة المعرفة والادّخار، الديمقراطية والشّدّة والحزم... كلّها أساليب يحتاج إليها المدير حسب طبيعة الظروف، فلكلّ مقام مقال.

الإدارة وبيئة الإبداع

بقلم: خالد الزرعوني

القائد الجيد يلهم الناس ليثقوا به، أما القائد العظيم، فإنه يلهم الناس ليثقوا بأنفسهم.

ياسر حارب

تعتمد الإدارة في عصرنا الحالي على الإبداع والابتكار في إنجاز الأهداف المحددة، ويتم تحقيق ذلك من خلال تهيئة بيئة عمل تحفز الموظفين على الإبداع والابتكار، فكثير من الابتكارات التي نستخدمها في حياتنا اليومية كالهاتف المحمول - على سبيل المثال - وما وصل إليه من تكنولوجيا متقدمة، مرت بعدة مراحل من التجارب والتطوير، إذ قام الموظفون والتقنيون في تلك المؤسسات بابتكار البرامج والميزات الحديثة التي سهلت حياة الناس بشكل كبير، حتى كادت شاشة الهاتف المحمول تصبح الشاشة شبه الوحيدة التي يشاهدها الناس بشكل يومي، إضافة إلى دورها في تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية والإدارية المختلفة.

كما أستذكر هنا خرائط جوجل التي تم ابتكارها، وسهلت الوصول إلى أعداد لامتناهية من الوجهات والمواقع والتفاصيل التي نحصل عليها بضغطة زرّ واحدة، وتمّ الاعتماد عليها في الكثير من الأعمال، وساعدت الأفراد والشركات الحكومية والخاصة على تسهيل العديد من الأعمال اليوميّة. فعملية ابتكار مثل تلك الأفكار وصقلها وتنفيذها لتتحول إلى منتج على أرض الواقع تمر بمراحل عديدة، ولكنها تبدأ أساساً من خلق بيئة العمل المناسبة في الشركات والمؤسسات وجهات العمل المختلفة لتكون طواقم العمل قادرة على الإبداع والابتكار.

وهنا تكمن أهمية دور الإدارة في خلق البيئة المحفِّزة واستلهام الأفكار من الموظفين، فكثير من الموظفين لديهم العديد من الأفكار التي قد تكون سابقة لأوانها بالنسبة لبعض الإدارات، أو تكون بالمقابل قاصرة وغير مستوفية لشروط النضج في المحتوى العام، ومحتاجة إلى مزيد من الصقل والتطوير، ويجب أن يتركز دور الإدارة هنا على كيفية صقل تلك الأفكار ودراسة أبعادها وتكييفها لمصلحة العمل ودعمها في مراحل التنفيذ.

وأستذكر هنا ما شهدتُهُ من محاولات غير ناجحة لبعض الإدارات في خلق بيئة العمل المحفزة للابتكار، إذ قامت بتخصيص منصة أسبوعية لعرض أفكار الموظفين، وعند الموافقة على الفكرة يقع التنفيذ على عاتق الموظف الذي قام باقتراحها. ومن المؤسف أنّ هذه التجربة كانت تصل بالموظف إلى مرحلة من الإرهاق ومعاتبة الذات، حيث يقع على عاتقه تنفيذ فكرته المقتَرَحة إلى جانب أعبائه اليومية الأخرى دون توفير أيّ دعم، وإذا اشتكى من ذلك يقع عليه اللوم من قبل مديره المباشر لأنه هو من قام باقتراح الفكرة، وصار لزاماً عليه أن يقوم بتنفيذها، وكانت نتيجة ذلك بمرور الوقت انتشار فكرة بين الموظفين بأنه من الأفضل عدم المبادرة إلى تقديم أيّ فكرة جديدة أو اقتراح، وكما يقال: "خليك ساكت أحسن". وتمّ بذلك – للأسف - تكريس حالة من السلبية معادية للإبداع والابتكار.

ولذلك لا بدّ هنا من التأكيد بأنّ مسؤولية خلق بيئة الإبداع والابتكار في أي جهة يجب أن تكون مدروسة بعناية من قبل الإدارة في جميع المراحل، وذلك من خلال وضع إطار عام يبين الأدوار والمسؤوليات وآليات تطوير الأفكار، والمكافآت المرصودة وآليات الدعم، وتأمين جميع الاحتياجات لخلق بيئة ابتكارية محفِّزة، وتنفيذ الأفكار الابتكارية الرائدة ومراجعة نتائجها بشكل مستمر، وإلّا فإنّ بيئات العمل ستبقى مجرد تجمعات بيروقراطية وأماكن راكدة لا أثر فيها لأي إبداع وتجديد.

مغردة خارج السرب

بقلم: وردة احمد القحطاني

كن حذراً من الشخصِ العارفِ والمُطَّلعِ، فبإمكانهِ أن يُفشِلَ أكبرَ المشاريع.

مثل هندي

كنت أسمع والدتي تردد من حين إلى آخر وفي مواقف عديدة قول الشاعر: "تجري الرياح بما لا تشتهي السفن"، وكنت أقول في نفسي حين أسمعها: "ما أكثر سفن أمي!". ولكن حين كبرت أدركتُ بالفعل أنّ الرياح تجري بما لا تشتهي السفن، فنحن نعمل ونفكر ونتقدم بأفكارنا، ولكن قد لا تتحقق هذه الفكرة أو تلك، وقد لا ننجح في بلوغ أحلامنا لسبب ما أو من غير سبب أحياناً.

وحول هذه الحالة أريد أن أروي لكم إحدى التجارب التي لا أنساها، وقد كانت درساً قاسياً لي غيّر عندي عدة مفاهيم إدارية، وكوّن لديّ شخصية جديدة يسمونها حالياً بالشخصية الشكّاكة:

تقدمت في عام 2006 بمبادرة مشروع بصمة الوجوه، وكانت هذه المبادرة تتضمن ببساطة الفكرة العامة والتقنيات المستخدمة والخطة التشغيلية والتكلفة التقريبية لها.

ومن المؤسف أنّ المسؤولين نظروا حينها إلى فكرتي باستخفاف واستهتار، وكأنهم يقولون بلهجتنا المحلية: "هذي فكرة فاضية.. إحنا وين وهذي وين؟!". ولأنني كنت حينها صغيرة سناً ومنصباً، ومجرد خريجة من حملة البكالوريوس ممتلئة بالحماسة والأفكار السباقة، شعرتُ بأنني الشاة التي ترعى خارج القطيع، وأنني بالفعل أغرد خارج السرب!

بعد سنوات تلت هذه الفترة وجدتُ فكرتي - التي كانت حينها مستحيلة في نظرهم وضرباً من الخيال - قد طُبِّقَت بحذافيرها وأصبح الجميع يتغنون بها.. وأحسستُ حينها بأنني الشاة "المطرودة من القطيع" بكلّ ما تعنيه هذه العبارة.

خرجتُ من هذه الحادثة المخيّبة بمجموعة من الدروس أهمها:

- اختيار الشخص المناسب لعرض أفكارك عليه، وعدم عرض فكرتك على أيّ شخص دون تمييز وتبصر.

- اختيار الوقت والزمن المناسب لعرض الفكرة كي تضمن قبولها وإمكانية تحقيقها.

- توثيق أفكارك ومشاريعك المبتكرة، وتسجيل براءة الذمة والاختراع.

- عدم عرض فكرتك من الأساس إذا أحسست بأنّ لصوص الأفكار أمامك وخلفك.

- لا تستعرض أي فكرة بتفاصيلها وحذافيرها وشموليتها، فكأنك أعددت الوليمة وقلت لمن عرضتها عليهم بلهجتنا العامة: "تعالوا واضربوا بالخمس".

والعبرة النهائية التي خرجت بها: " لا تتقدم أساساً بفكرة لم تطلب منك"، فمن المؤسف أنّ الامتناع عن المبادرة في العمل ضمن بيئاتنا السلبية المحبِطة يبقى أسلم من تقديم جهودك وأفكارك في بيئة لا تقدرها ولا تقيم لها وزناً.

ذوبان الجليد

بقلم: أحمد عبد الوهاب مراد

لقد أدركتُ أنّ الكراهيةَ تضيع الكثيرَ من الوقتِ والطاقةِ،

وأنا أفضّلُ أن أوجه هذه الطاقة للخير والعمل الإيجابي.

جوليان لينون

جاءت إحدى المحطات الرئيسة في حياتي المهنية عن طريق إعلان توظيف منشور في الجريدة، وعلى الرغم من افتقاري إلى أيّ معلومات وعلاقات بذلك المكان، تقدمت لشغل الوظيفة واجتزت المقابلة الشخصية بنجاح، واستلمت عرض توظيف رسمي من الموارد البشرية.

وفي أول يوم عمل ذهبت لمقابلة مدير الإدارة، وبعد مقابلة قصيرة معه أخذني من يدي وخرج بي لتعريف الموظفين بزميلهم الجديد، وتوضيح المهمة التي تم توظيفي من أجلها، وتلقيت منهم بعض عبارات الترحيب الرسمية.

ولم تكد تمرّ دقائق معدودة حتى لاحظت انخراط إحدى الزميلات في بكاء شديد، ثم التفاف جميع موظفي الإدارة حولها لمواساتها. ونظراً لحداثة معرفتي بالجميع ظننتُ بأنّه شأن شخصي خاصّ، فلم يكن لي أي ردة فعل أو تدخل إزاء هذا الموقف.

بدأتُ ممارسة مهام عملي وكلي تفاؤل بالمكان ورغبة في الإنتاج والتفاعل مع الآخرين، إلا أني سريعاً ما اصطدمت بجفوة غريبة من معظم الزملاء، وعدم الرغبة منهم في التعاون معي دون

سبب مبرر. ولأنّ هذا الوضع الغريب استمر لعدة أشهر قررت أن أفاتح المدير به، فربّما كنت قد وقعتُ في خطأ ما أدى إلى هذه النتيجة السلبية.

وبعد إصغاء منه ابتسم ابتسامة خجولة ثم سألني: "ألا تذكر ما حدث في أول يوم دوام لك؟ هل تذكر الزميلة التي انهارت باكية؟" فأجبته: "نعم! ولكن ما علاقة ذلك بما يحدث معي؟" فأجابني: "تلك الزميلة كانت تمارس مهام وظيفتك لفترة طويلة قبل قدومك إلى العمل، ولكن لثقل المهمة وجسامتها قررت الإدارة تعيين شخص ذي خبرة مثلك للقيام بعملها، مع إسناد عمل آخر لها أقلّ أهمية. ولأن القرار كان مفاجئاً لها ولبقية الموظفين جاءت هذه الجفوة نحوك كنوع من التعاطف مع زميلتهم القديمة".

كان الأمر مفاجئاً ومحزناً بالنسبة لي، إلى حدّ أني فكرتُ للحظات في الاستقالة وترك الوظيفة بأكملها، ولكنّي سرعان ما انتبهت إلى أنّ هذا ليس الحلّ المناسب، فلا بدّ لي من أن أقبل التحدي، وأن أجد حلاً لهذا الموقف الذي لا أُحسَد عليه، ولكن هل سيكون الحل أن أقابل الجفوة بالجفوة والتجاهل بالتجاهل؟ فهذا لن يؤدي إلى بيئة عمل صالحة ومثمرة.

قررت أن أستخدم كافة ما لديّ من خبرات وأساليب لإذابة هذا الجبل الجليدي الذي يحول بيني وبين زملائي في العمل، فحافظتُ على مسافة واحدة من الاحترام مع الجميع، وأخذت أستمع إليهم بعناية، وأنصحهم في السرّ قبل العلن، وأدافع عمن يخطئ منهم ثم أساعده على تصحيح خطئه، وأتجاوز عن بعض السقطات والهفوات مادامت لا تمسّ كرامتي ولا تسيء إلى جوهر العمل وصميمه.

وبدأت هذه الطريقة تؤتي ثمارها يوماً بعد يوم، وبدأتُ أحظى شيئاً فشيئاً بمحبة واحترام زملائي واحترامهم، حتى جاء بعضهم ليعتذروا عما بدر منهم تجاهي في الفترة السابقة، وماهي إلا فترة بسيطة حتى أصبحت عضواً فاعلاً في فريق العمل، وأخذنا نتبادل الخبرات معاً في جو من المحبة والاحترام وبهدف خدمة العمل والمصلحة العامة.

وأنت عزيزي القارئ إذا واجهت في يوم ما شيئاً من الجفوة في تعامل زملائك معك فحاول أن تظلّ ودوداً في حدود ومتعاوناً بلا حدود، وستتمكن بتلك الوصفة السحرية غالباً من إذابة الجليد.

وأد الفتنة

بقلم: أحمد عبد الوهاب مراد

المُراء يُقسِّي القلوبَ ويُورِث الضغائن

مالك بن أنس

قضيت فترة من حياتي العملية في دائرة حكومية، وكما هو معروف في كثير من البلاد النامية لا تكون المزايا المادية كبيرة مقارنة بالقطاع الخاص الاستثماري، وذلك نظراً لمحدودية إمكانيات حكومات تلك الدول، فضلاً عن اكتظاظ القطاع الحكومي بعدد كبير من الموظفين يفوق الحاجة الفعلية للعمل.

وكان معنا في تلك الدائرة زميل كثير التذمر من ذلك الوضع، ودائم الشكوى من كل شيء حوله، فهو غير راض عن وضعه المادي على الإطلاق، لذلك كنتُ أنصحه بالبحث عن عمل في جهة خارجية، لعلّه يحصل على فرصة أفضل تلبي طموحه في تحسين أحواله المادية. وبالفعل وفقه الله في الحصول على وظيفة جديدة في القطاع الخاص وبدخل مرتفع نسبياً.

وبعد التحاقه بالوظيفة الجديدة يبدو أنه قد تعرض لبعض المشكلات في مكان عمله الجديد، فماهي إلا بضعة أشهر حتى تم الاستغناء عنه، فخطرت له فكرة العودة إلى وظيفته السابقة في القطاع الحكومي، ولكن – للأسف - لم يحظ طلبه بالقبول لأن القوانين الحكومية لا تسمح بعودة أي شخص سبق له الاستقالة من وظيفته.

وعندها انبرى هذا الشخص للهجوم على جهة عمله الحكومية السابقة، مستخدماً في ذلك كافة وسائل التواصل الاجتماعي، في محاولة للضغط على الإدارة كي تقبل عودته إلى وظيفته السابقة. ولكنّه بدلاً من الاكتفاء بعرض قضيته الشخصية راح يكيل اتهامات باطلة للإدارة والموظفين بالإهمال والرشوة والفساد.

وأمام ذلك قرر الكثير من الزملاء وبمبادرات فردية التصدي لتلك الاتهامات الباطلة على محطات التواصل الاجتماعي، فبدؤوا بالرد عليه وتبادل الاتهامات بينهم وبينه، الأمر الذي أدى – للأسف - إلى تضخيم حجم المشكلة، وزيادة الشكوك والنقاش المجتمعي حول أداء تلك المؤسسة الحكومية.

ولما لاحظت الإدارة هذا الوضع المؤسف أدركت أن ردود بعض موظفي الدائرة علي المنتقدين - وإن كان من باب الإخلاص والولاء - ساهم في اندساس بعض الغوغائيين والمتربصين، الأمر الذي أشعل مواقع التواصل بأخبار كاذبة قد تهز ثقة المجتمع بعمل تلك المؤسسة، فما كان من الإدارة إلا أن أصدرت قراراً بمنع موظفيها من أية مشاركة بخصوص هذا الموضوع، على أن يأتي الرد بشكل رسمي من إدارة المؤسسة. وبعد امتثال موظفي الدائرة لتلك التعليمات هدأت تلك العاصفة الإلكترونية خلال أيام معدودة، ورجعت الأمور إلى مجراها الطبيعي، واستمرت الدائرة في القيام بدورها الحيوي في خدمة المجتمع.

وأنت عزيزي القارئ: اعلم أنك بابتعادك عن الدخول في مثل هذا الجدل الإلكتروني، ورفضك التعليق الشخصي على الانتقادات الموجهة لجهة عملك، وترك الأمر للرد الموضوعي عن طريق القنوات الرسمية تكون قد ساهمت في "وأد الفتنة"، وعدم الانجرار إلى حروب ومهاترات صغيرة لا تليق بنا كأشخاص، ولا تقدم فائدة تذكر للعمل وللمؤسسة التي نعمل فيها.

الحلقة الأقوى

بقلم: أحمد عبد الوهاب مراد

كثيرون الذين يتغنون بالاستقامة، وقليلون الذين يمارسونها.

كاريل

أعتبر نفسي من المحظوظين، حيث عملت في مؤسسات وهيئات مرموقة على مدار أكثر من ثلاثين عاماً، وأذكر أنني كنت أرأس وحدة عمل ضمن ثلاث وحدات رئيسية في إحدى المؤسسات الكبرى، وكان يقودها مدير عام متميّز يتمتع بشخصية قوية ورؤية ثاقبة للأمور.

وكان من الواضح بأنّ رئيسي الوحدتين الأخريين يمارسان حالةً من التملق لذلك المدير إلى الحدّ الّذي أفقدهما التركيز في أداء مهام أعمالهما على الوجه الأمثل، فقد تفرغ كلّ منهما لكيل الاتهامات للآخر وحياكة المكائد والدسائس طمعاً في الفوز برضا المدير العام، وظناً منهما بأنّ هذا هو الطريق الأمثل للترقي بالمؤسسة.

رفضت الدخول في هذا الصراع الضيّق، ولم أمارس أيّ شكل من أشكال النفاق الإداري، بل ركزت أكثر وأكثر على إتقان عملي وتحسين آلياته وتطوير مخرجاته، خدمةً للمؤسسة ككلّ وليس خدمة لشخص المدير فقط. ونتيجة لذلك كانت نظرتهما لي سلبية إلى حدٍّ كبير، اعتقاداً منهما بأني بتُّ الحلقة الأضعف في سلسلة المسؤولين التنفيذيين في المؤسسة، وأنني - بعدم محاولتي التقرب إلى المدير العام - أصبحتُ في خطر كبير يمكن أن أفقد معه وظيفتي في أي وقت.

ونظراً للذكاء الفطري الذي يتمتع به المدير، فطن لهذا الصراع المؤسف بين زميليّ، فقرّر أن يضعنا جميعاً تحت اختبار ولاء للمؤسسة، فأرسل لكلٍّ منا متسوقاً خارجياً سرّياً في هيئة مستثمر كبير، يعرض على كلّ واحد منّا - على انفراد - مشروعاً استثمارياً ضخماً تشارك فيه المؤسسة بوحداتها الثلاث، فقمتُ من جهتي بعرض المشروع كاملاً على المدير العام، أمّا زميلاي المتصارعان فحذف كلٌّ منهما جزءاً من المشروع ليظهر أمام المدير بأنّ المشروع يخص وحدته فقط، ولو أدّى ذلك إلى ضياع أرباح مؤكّدة على المؤسسة.

وعندها تيقّنَ المدير العام بأنّ هذين الشخصين لا يتمتعان بالأمانة المهنية المطلوبة، فما كان منه إلّا أن أصدر قراراً بعزلهما من عملهما واحداً تلو الآخر، وبقيتُ أنا في منصبي، وتم تكريمي من قبل المدير العام على ولائي للمؤسسة.

وأنت عزيزي القارئ إذا أرضيتَ ضميرك وأتقنتَ عملك، وابتعدتَ عن الصراعات بقدر استطاعتكَ، وركزتَ على نظرة شمولية إلى المصلحة العامة لا على نظرة ضيقة إلى المصلحة الخاصة، ستصبح حينئذ في مكانك الوظيفي- وبلا أدنى شك وبعون الله- " الحلقة الأقوى".

إسعاف سرّي

بقلم: محمود الحايك

لا تطلب سرعةَ العمل بل تجويدَه، لأنّ الناسَ لا يسألونَك
في كم فرغتَ منه، بل ينظرون إلى إتقانِه وجودةِ صنعِه.

أفلاطون

في مرحلة من عملي الاستشاري، كان العميل الذي أتعاون معه يتمثّل في إحدى المؤسسات حديثة العهد بالتميز في خدمة المتعاملين.

أصر المسؤول على تطبيق أداة المتسوق السري على إحدى أهم الخدمات التي تقوم بها المؤسسة، وهي خدمة الاستجابة للطوارئ الطبية من خلال الإسعاف. قمت بكتابة السيناريو، وحصلت على موافقة رسمية مكتوبة من هذا المسؤول، ثم استأذنت المدير العام في شركتي لأقوم بتنفيذ هذا السيناريو بنفسي دون الاعتماد على المتسوقين السريين المسجلين لدى الشركة من أفراد المجتمع.

وفي اليوم المحدد وأثناء وجودي في المنزل دون عائلتي، اتصلتُ بخدمة الإسعاف مدعياً أنّ قدمي قد كُسرت ولا أستطيع الحركة. بدأت بمراقبة الوقت الذي مضى منذ لحظة الاتصال الأولى حتى وصول طاقم الإسعاف.. وعند وصول الطاقم، قمت بملاحظة كيفية تعاملهم مع الموقف

وتعابير وجوههم والأسئلة التي طرحوها.. ثم صارحتهم بالحقيقة مستنداً إلى الموافقة الرسمية المكتوبة، فقُوبلتُ منهم بابتسامة وتفهم كبير، وقدمتُ لهم ضيافة رمزية وشكرتهم على تعاونهم.

ومع تكرار سيناريوهات مشابهة، استطعتُ تقديم تقرير متكامل عن أوجه التحسين الممكنة في رحلة المتعامل، إذ تُعتبر أداة المتسوق السري من أكثر الأدوات واقعية في قياس رحلة المتعامل التي تشمل الاتصال الأول، ووقت الانتظار، ووقت المعاملة، ومهارات التعامل مع الأسئلة والمواقف والشخصيات المختلفة، ثم إنهاء الرحلة بالترحاب، وضمان تقديم المطلوب أو تجاوزه.

لقد بدأت شركة الأبحاث WilMark في عام 1940 تقديم هذه الأداة في البنوك ومحلات التجزئة لمراقبة النزاهة المالية للعاملين، إلا أنّ التطور الذي طرأ على هذه الخدمة وصل بها إلى أن تُعتَمد وتُقدّم في معظم الخدمات الحكومية، وفي جميع المجالات مثل الإسعاف وطلبات التقدم لتأشيرات السفر وغيرها من المعاملات. وحالياً، يتم الاعتماد على المتسوق السري واستبيان رضا المتعاملين السنوي واستبيان رضا المتعاملين الفوري، جنباً إلى جنب لتكوين صورة حقيقية عن مستوى التميز في خدمة المتعاملين في المؤسسات.

ويصل استبيان رضا المتعاملين السنوي إلى عينة أكبر، ويقيس اللحظات الفريدة الإيجابية والسلبية التي لا ينساها المتعامل رغم مرور الزمن.. أما الاستبيان الفوري Happiness Meter فيتم قياسه مباشرة بعد الانتهاء من المعاملة سواء في مراكز الخدمة أو مع الخدمات الالكترونية. وتعود فائدته الى قياس التجربة اللحظية التي شعر بها المتعامل. يقول الخبير شيب هيكن "المتعامل شريكك في تحقيق رؤيتك"، أما بيل جيتس فيقول: "أكبر مصدر تعلم للمؤسسة هو المتعامل غير الراضي".

لذلك اهتمت مؤسسة الأيزو بخدمة المتعاملين، وأطلقت أيزو 10002 لإدارة ملاحظات المتعاملين، كما اهتمت منظومات التميز الحكومي بخدمة المتعاملين، وخصصت معيار كامل تحت اسم "الخدمات الاستباقية المترابطة". أما في النموذج الجديد للتميز المؤسسي EFQM فقد تم التركيز على القيمة المستدامة، بحيث تبدأ المؤسسة بتقديم خدمات ذات قيمة مضافة تحتوي على مكونات الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بداية من سلسلة التوريد.

وأخيراً، نستطيع جميعاً أن نتفق على أنّ خدمة المتعاملين شغف ومنهاج عمل، وأداة لتميز أي قطاع خدمي حكومي أو خاص.

البساطة بين المشكلات والحلول

بقلم: شيرين محمود سعيد العمصي

على العاقلَ ألا يستصغرَ شيئاً من الخطأ والإغفالِ، فإنّ مَنْ استصغرَ الصغيرَ أوشكَ أن يجمعَ إليه صغيراً وصغيراً، فإذا الصغيرُ كبيرٌ.

ابن المقفع

قبل ستة عشر عاماً، وفي بداية عملي كمهندسة حاسوب في إحدى المؤسسات، وجدت أنّ العديد من الموظفين يفتقرون إلى أساسيات تشغيل الحاسوب واستخدامه، إلى حدّ أنهم كانوا يتصلون ليسألوا أسئلة بسيطة ويبلغوا عن أعطال وهمية غريبة.

وكنت حين أذهب لفحص تلك الأعطال أجد أنها ليست أعطالاً بل هي مجرد نقص في المهارات لديهم، فإذا اختفى - مثلاً - اختصار برنامج كبرنامج الوورد عن سطح المكتب اعتقدوا أن البرنامج تم مسحه كلياً من جهازهم، وإذا قاموا بتشغيل أحد البرامج ووجدوا تغيراً في شكل القوائم والشاشات، ظنّوا أنّ فيروساً أصاب أجهزتهم. ونظراً لأنّ المسافات بين المكاتب في مقرّ العمل كانت متباعدة، وتحتاج إلى ما لا يقل عن عشر دقائق من المشي للوصول من مبنى إلى آخر - ولم أكن قد حصلت على رخصة قيادة السيّارة - فقد كان التنقل بين هذه المكاتب المتباعدة معاناة حقيقية، وخصوصاً في فصل الصيف.

كان التنقل بين المباني مضيعة للوقت أيضاً، حيث كانت لدينا مهام أخرى غير تقديم الدعم الفني، فقررت إيجاد حلّ لهذه المشكلة من خلال إعداد قائمة بالمشكلات المتكررة، مع وضع

مجموعة من الأسئلة والتوجيهات التي يمكن أن تساعد الموظف على التّعلم وحل مشكلته بسرعة. كانت الفكرة جيدة فعلاً، وساعدتني على إيجاد الوقت الكافي لتنظيم ورشات تدريبية عن أساسيات تشغيل الحاسوب، والتعريف بأهم البرامج التي كانت تُستَخدَم من قبل الموظفين.

وفي أحد الأيام اتصلت بي إحدى الموظفات اللواتي تم توفير أجهزة جديدة لهنّ، وأخبرتني بأنّ الجهاز الجديد لا يعمل، فسألتها: "ما هو بالضبط الذي لا يعمل؟"، فأجابت: "الجهاز كاملاً"، فقلت لها: "هل تأكدتِ من الضغط جيداً على زرّ التشغيل؟"، فأكدت ذلك. قلت لها: "هل هناك صوت مروحة تعمل؟"، فأجابت بالنفي، فسألتها إن كانت قد تأكدت من أنّ كابل الطاقة متصل جيداً بالجهاز، إذ كان عمال النظافة في كثير من الأحيان يفصلونه أثناء التنظيف، فأكدت لي بأنّه متصل، فقلت لها: "هناك زر خلف الجهاز قد يكون أحدهم وضعه في وضعية الإغلاق، فأكدت بأنّه في وضع التشغيل، وأفادت أنّ الموضوع عاجل ولديها مهام يجب إنجازها..

تركتُ ما في يدي من عمل وحملت حقيبة أدواتي، وسرتُ تحت حرّ الشمس مدة أحسستها دهراً، وكنت طوال الطريق أضرب أخماساً بأسداس، وأقول في نفسي بأنّ الجهاز جديد، وجميع الأجهزة الجديدة تم اختبارها والتأكد من صلاحية عملها، فما الذي حدث خلال هذه الفترة؟!

رحبت بي الموظفة على باب المبنى، وشكرتني لسرعة استجابتي وهي لا تعلم أنني تركت ورائي أكثر من عمل لأكتشف هذه المشكلة الجديدة وأساعدها في حلّها. وأخذتني إلى مكتبها، وقبل أن أصل إلى مكان الحاسوب وقعت عيني على قابس الكهرباء الذي يغذيه من الحائط، فوجدتُ أنه لم يتم وصله بالكهرباء أساساً.

انعقد لساني من الغيظ، ولم أستطع أن أعلّق، فقمت بتوصيل الجهاز بالكهرباء، ونظرت إليها باسمة، وتركتها لأعود إلى مكتبي في الطريق نفسه تحت حرّ الشمس، حيث لم أستطع أن أمنع نفسي من الضحك لأنّ قائمة أسئلتي لم تكن تحتوي أكثر الأسئلة بداهة وبساطة، وهو: "هل تأكدت من أنّ الحاسوب موصول بالكهرباء؟!".

والحقيقة أنني كسبت في ذلك اليوم عشرين دقيقة من المشي في الشمس التي تساعد على تثبيت الفيتامين (د) في الجسم، إضافة إلى **إدراكي أنّ العديد من المشكلات الكبيرة قد يكون سببها بسيطاً وكذلك حلّها، وأنّ عليّ ألّا أفترض دوماً أنّ الموظف يعلم بهذا الحل البسيط أو أنّه قام**

بتجربته. وصرتُ بعد هذا الموقف وأمثاله أحرص في كلّ أموري الحياتية والعملية على البحث عن الحلول الأكثر بساطة مهما كانت المشكلة معقدة، قبل أن أنتقل للبحث عن حلول أكثر تقدماً وتعقيداً.

كيف تصنع تلميذاً من جديد بعد الفشل

بقلم: فضيلة بورزق

خيرُ النّاس أنفعُهم للنّاس.

حديث شريف

صادفتني في عملي كمشرف في مؤسسة تربوية قصة تلميذ قيل لي إنّه كان مجتهداً في المرحلة الابتدائية، ولما دخل مرحلة التعليم المتوسط أخذ مستواه يتراجع حتى صار تلميذاً فاشلاً من الناحيتين الدراسية والسلوكية، فقد أعاد السنة الأولى للمرة الثالثة، وكانت آخر فرصة له في المدرسة، وقد حكم عليه جميع المدرسين بالفشل وسوء الأخلاق دون أن يفكر أحدهم في تحري سبب ما جرى لهذا التلميذ.

بدأت دراسة حالة هذا التلميذ لأنني كنتُ مسؤولة عن صفّه، وعند البحث أخبرني زملاؤه أنّه كان في بداية السنة تلميذاً مجتهداً، ولكن حدثت له مشكلة مع أستاذة لإحدى المواد، فقامت بتجريحه وسبّه وضربه، وقالت له أمام زملائه: " أنت تلميذ فاشل "، لأنه لم ينجز التمرين المطلوب منه، إذ قدّم لها أسباباً لم تقبلها، فطلبت منه ألّا يدخل حصتها إلّا بحضور والده. خشي التلميذ إخبار والده الذي كان قاسياً في تعامله معه ولا يعرف إلّا الضرب، فوقع المسكين ضحيّة بين المعلّمة المُحبِطة والأب القاسي.

لقد أثرت هذه الحادثة في نفسه تأثيراً سلبياً كبيراً، فأصبح تلميذاً مُحبَطاً فاشلاً، وقد فقد الثقة بنفسه وقدراته، وفقد الأمل في النجاح، وأصبح يرى طريقه مسدوداً، ولم يبق أمامه سوى التخلي

عن المدرسة.

بعد أن تفهمتُ حالة هذا التلميذ أردتُ أن أعمل على مساعدته لإخراجه من هذه الحالة التي يمر بها وتحويل الفشل إلى نجاح، وتذكرت أنّ الزرع الطيب ينتج ثماراً طيبة، وأنّ العقل البشري قد يكون أكثر خصوبة وعطاء من الأرض، فما تزرعه فيه من ثقة ونجاح أو إحباط وفشل سوف يعيده إليك. لهذا قررت رسم خطة من عدة أهداف لزرع الثقة والأمل من جديد في عقل ونفسية هذا التلميذ المحبَط، وذلك من خلال برنامج خاصّ لحصص المداومة التربوية التي أدرب التلاميذ عليها.

كان أول شيء قمت به أنني أخذت هذا التلميذ جانباً، وقلت له: " إنني مكان أمك هنا، وأي شيء تحتاجه فأنا موجودة، وسألته عمّا ينقصه من مستلزمات الدراسة، فقال لي: "يا أستاذة تنقصني الكتب"، فأحضرت له بعضها من المدير وأخرى من عندي، ثم اخترته رئيساً لقسمه. ومن أجل تحفيزه أكثر في حصة من حصص المداومة التربوية كان عنوانها (الإبداع)، أحضرت نموذجاً لمنزل كان قد صنعه هذا التلميذ منذ سنتين في الأعمال الموجهة لمادة الفيزياء، وكان قد صمّمه بطريقة جميلة رائعة.

بدأتُ الحصة بتعريف الإبداع، وطلبت من التلاميذ إعطائي أشكال الإبداع، فقلت لهم: "سأعطيكم الآن مثالاً حيّاً على الإبداع"، ثم أخرجت ذلك الشكل، وقلت لهم: انظروا إلى هذا التصميم، فهو لزميل لكم أبدع في تصميمه ووضع بصمة إبداعه فيه، فوقف ذلك التلميذ وقال لي بحماسة: "أستاذة! أنا صنعت هذا منذ سنتين"، فقلت له: "ألم أقل لك من قبل إنك مبدع؟"، ودعوته للصعود إلى منبر الصف أمام السّبورة، وطلبتُ من زملائه أن يصفقوا له. ثمّ قلتُ له: "قل أنا مبدع، وقد قررت أن أنجح، والخوف والفشل أصبحا من الماضي"، ثم كتبها على السبورة فبدت السعادة على وجهه وهو يكتبها ثمّ قلت له ولكل التلاميذ ممن هم في مستواه: " إذا حصلتم على معدل فوق 12 من 20 فسوف أكرمكم مع زملائكم المتفوقين".

ومنذ ذلك اليوم تغيّر هذا التلميذ، وأصبح إنساناً آخر وكأنه ولد من جديد، حتى أخذ الجميع في المؤسسة يتساءلون عنه وعن كيفية تغيره على هذه الصورة الجديدة.

ومن خلال البرنامج المنظم تم تدريب هؤلاء التلاميذ على استعادة ثقتهم بأنفسهم، وكيفية توظيفها في استخدام قدراتهم من أجل تحقيق النجاح وبناء شخصياتهم، وكنّا ندربهم في كلّ يوم على

عبارات تحفيزية ونطلب منهم حفظها، وكان لهذه العبارات تأثير عميق في نفوسهم.

كما دربتهم على كيفية استخدام التخطيط الشخصي، وإدارة الوقت من أجل رسم توقيت للمراجعة اليومية يتماشى مع الظروف الخاصة بكلّ تلميذ، مع التركيز على الفروق الفردية القائمة بين التلاميذ، وتوظيف نقاط القوة عند كلّ منهم.

جاء موعد الامتحانات، وزاد تحفيزي لهم من خلال تحضيرهم النفسي الجيد. وبعد نهاية كل هذا ظهرت النتائج وكانت إيجابية جدّاً، فقد حصل هذا التلميذ الذي وصفه الجميع بالفاشل على معدل فوق المتوسط، وكانت نتيجته حافزاً لغيره من التلاميذ. وقد استفاد الجميع من هذا البرنامج الذي طبقته حتى على المتفوقين.

وتم فعلاً تكريم التلميذ مع زملائه النجباء، وبات الفشل بالنسبة إليه شيئاً من الماضي، وقد أشعره نجاحه بالسعادة والثقة، كما أسعد عائلته وأساتذته.

وأقول ختاماً: **"رفقاً بالتلاميذ أيها المربون، وتذكروا أنّ الكلمة الطيبة صدقة، وأنّ كلّ سلوك منك يؤثر في التلاميذ، فكن قدوة صالحة لهم، وتذكر أنّه كم من كلمة إيجابية رفعت تلميذاً ليصبح عالماً، وكم من كلمة سلبية أحبطت تلميذاً فأصبح فاشلاً. لذلك جاءت الحكمة تقول على لسان الشاعر: "كاد المعلم أن يكون رسولا".**

ابتكار الحلول في أوقات الأزمات

بقلم: محمد اباظة

المعرفةُ أمرٌ جيد، والإرادةُ شيءٌ أفضل، أمّا التصرفُ فهو أفضلُ الثلاثة.

روجر فريتس

كنتُ مديراً لأحد فروع شركات توزيع الأغذية بالبيع المباشر، وكان لدى الفرع ثمان وعشرون سيارة تقوم بأعمال التوزيع في الأسواق.

فوجئتُ صباحاً بإضراب جميع سائقي السيارات عن العمل لوجود مطالب لديهم يريدون من الإدارة تلبيتها. حاولت إقناعهم بإيصال المطالب إلى إدارة الشركة، وإذا لم يأت الردّ خلال يومين فلهم الحرية في التصرف، ولكنّ اقتراحي قوبل للأسف بالرفض التّام.

قمت على الفور بعقد اجتماع عاجل مع مندوبي ومشرفي المبيعات، وتم حصر عدد جميع المندوبين والمشرفين الذين يحملون رخصة قيادة سيارة خاصة، بمن فيهم المدير الإداري وأنا شخصياً.

تمّ توزيع المندوبين بحيث يرافق كلّ سيارة مندوب يحمل رخصة وآخر لا يحمل رخصة لتغطية مناطق البيع، واستُكمِل العدد إلى ست عشرة سيارة خرجت لتوزيع المنتجات في السوق بعد سحب جميع مفاتيح السيارات من السائقين.

كانت النتائج مبهرة، وتمكنّا من تحقيق سبعين بالمائة من الهدف اليومي للمبيعات، وتمّ بذلك تقليص فاقد البيع الذي كان سيحدث في حال عدم خروج السيارات، إضافة إلى إيصال رسالة إلى السائقين بأنّ هذه الطريقة لن تجدي نفعاً، وأنّ عليهم طرح مطالبهم بطريقة مختلفة دون إعاقة العمل وتعطيله. وبالفعل فهم السائقون مغزى هذا التصرف، وعادوا لاستلام سياراتهم في اليوم التالي واستأنفوا العمل.

أرى بعقلي قبل عيني

بقلم: د. منيرة محمد أحمد الرحماني

تأنَّ ولا تعجل بلومِكَ صاحباً لعلّ له عذراً وأنتَ تلومُ

دعبل الخزاعي

هل تؤمنون مثلي بأنّ لكلّ موقف يحدث في حياتنا في زمن معيّن ومع أشخاص محددين شاءت الأقدار وجودهم معنا في مكان واحد تكون له حكمة إلهية عميقة؟

حصل معي هذا خلال الكثير من المواقف في الحياة بشكل عام، وعبر مسيرتي التدريبية وخصوصاً في مجال الخرائط الذهنية. وهناك الكثير من المواقف الجميلة العالقة في ذهني، ولكنّ أميَزَها وأكثرها أثراً من الناحية الإيجابية هو ذلك الموقف الذي أعتبره إنسانياً وأشعر بأنني قدمت فيه خدمة جليلة لشخص متدرب، ولا أنسى ذلك الموقف أبداً.

كنت أقوم خلال الورشة التدريبية بشرح أهمية الألوان في رسم الخرائط الذهنية، وتأكيد ضرورة استخدام عدة ألوان مختلفة ترمز إلى عدد الأفكار التي نحصرها بالتفكير، ففي كل فكرة جديدة يجب أن نستخدم لوناً جديداً. وكنت قد رسمت فعلاً تلك الأفكار بألوان مختلفة: أخضر – أحمر – أصفر – برتقالي – أخضر فاتح – وردي– بني.. وفجأة سألني أحد المتدربين: "لماذا تستخدم اللون نفسه في ثلاثة أفرع من أصل سبعة؟". توقعت في بداية الأمر أنّه يمازحني، ولكنّه ظلّ يلحّ بالسؤال: لماذا هذه الأفكار الثلاثة بلون واحد؟ فوجئتُ بردة فعله وإصراره، وطال الجدال بيننا، فيما

تطوّع بقية المتدربين يحاولون أن يشرحوا له بحسن نية أنّ الأخضر- مثلاً - له درجات، وأنّ اللون الآخر أحمر وليس وردياً، ولكنّه ظلّ مصراً على فكرته بأنّ الألوان متماثلة.

شعر الجميع بوقت مليء بالمرح والطرافة، فاتفقنا على أن يأخذ كلّ متدرب لوناً معيناً، ويطلب من كافة المتدربين تسمية هذا اللون، حتى توصلنا ضمنياً إلى تخمين احتمال إصابة هذا المتدرب بحالة من عمى الألوان التي توصف بأنها انخفاض في القدرة على رؤية اللون أو اختلافات اللون الواحد ودرجاته، فهو فعلياً لا يفرق بين درجات الأخضر والأحمر، وكلّها متشابهة لديه وقريبة من الرمادي حسب قوله.

عمّت دقائق من الصمت في القاعة.. أخذنا جميعاً نتأمل في هذا الموقف ونسترجع ما حصل معنا، ونتساءل في سرّنا: هل تسرعنا في إطلاق أحكام أولية خاطئة على هذا الفرد؟ هل اتخذنا عنه انطباعاً ربّما كان غير حقيقي؟ لذلك عاد الجميع بكلّ ما لديهم من إيجابية وشعور إنساني إلى إشعار المتدرب بالتسامح والتعاطف واحترام مشاعره، فتوسعت مدارك الجميع وتعمقت نحو هذا الموقف الخاصّ والاستثنائي.

طلبتُ من المتدرب – على انفراد - أن يزور طبيباً مختصاً لتشخيص حالته ودراسة آلية المعالجة. وقد عاد إلينا بعد عدة أيام ليخبرنا بأنه قد خضع فعلاً للفحص الطبّي، وبأنه مصاب بحالة عمى الألوان. وشكرني كثيراً على الورشة التي كشفت له هذه الحالة المرضية التي أصيب بها منذ صغره، ولكنّه لم يكتشف ذلك إلّا من خلال تلك المجادلة حول ما بدا له من تشابه الألوان ومناقشة بقية الحضور حولها. وكان سعيداً بأنّ الأقدار جمعتنا في هذا المكان لتكون سبباً في معرفة أمر مهم لم يكن يعرفه عن نفسه، وسررتُ كثيراً لحسن تفهمه ودعوت له بالشفاء والتوفيق.

"تعلّمنا دائما ألّا نستمع إلى أصوات المحبطين في حياتنا، ولكن ربما يكشف لنا الانتباه إلى التفاصيل الصغيرة أحياناً الصورة الكبيرة لسبب إحباط هؤلاء ومعاناتهم".

والخلاصة: "وراء كلّ فعل سرٌّ مكنون، فلا تتسرع باتخاذ الانطباع الأول، وتأكد أنّ من الصواب تمييز الأشخاص بالعقل لا بالعين".

منزل العمر.. مثلث

بقلم: د. منيرة محمد أحمد الرحماني

لا فرقَ بين براءةِ الطفولةِ وبراءةِ الشيخوخةِ

سوى أنّ الأولى نبدأُ بها والثانية ننتهي إليها!

سلمى مهدي

من أروع الأماكن التي عملت فيها مراكز خدمة العملاء، حيث تمر عليك بشكل يومي مواقف وأحداث متغيرة، وتستقبل خلال عملك عملاء من كافة شرائح المجتمع ومن مستويات مختلفة، ويكمن سرّ هذا النوع من العمل في طريقة التعامل وخدمة كلّ عميل بتفرد وبما يلبي حاجته الخاصّة. وقد حدثت هذه القصة منذ 15 عاماً عندما كنت أعمل مشرفة في إحدى صالات خدمة العملاء، إذ كان يزورنا أكثر من 2500 عميل في اليوم الواحد.

وقد زارنا في أحد الأيام رجل مسنّ لن أنسى قصته أبداً. دخل المركز وكان شديد الحزن والاستياء إلى درجة أنه يكاد يبكي، وكان يشعر بصعوبة في التنفس، وقد جاء يطلب من الجميع حلّ مشكلته التي يراها كبيرة ومعقدة. قدّمنا له على الفور مقعداً مريحاً وكأساً من الماء البارد لمساعدته على أن يهدأ ويخفف توتره قبل سؤاله عن مشكلته. ثمّ شرح لنا أنّه قد صُرِفَت له قطعة أرض على شكل مثلث! وكان يسأل كلّ من حوله بألم: "هل رأيتم خلال حياتكم منزلا مثلثاً؟!".

أصيب زملائي بالدهشة كما تعجبت من الأمر! فلم أرَ أي خريطة صادرة من مركزنا بهذا الوصف الذي قدّمه، فهل حدث خطأ ما؟

طلبنا منه بعد تهدئته أن يرينا الأوراق التي معه، فتبين لنا بأنّه يرى الخطوط الخاصة بامتداد أنابيب التصريف تحت الأرض والمرسومة بشكل مشابه لحدود الأرض بأنّها حدود أرضه، فمَنْ ليس لديه خبرة في نوع الخطوط والرسم الهندسي وبعض الأمور التفصيلية، لن يفهم معالم هذه الخريطة التي تحتوي على تفاصيل كثيرة مهمة لفئة من المتخصصين، ولكنها ليست مهمة لصاحب الأرض. وبعد شرح الخريطة الأصلية للرجل المسنّ، ورسم خطوط ملونة لحدود الأرض التي يمتلكها، وتوضيحها له بصورة مبسطة، تغيّرت حاله وزال قلقه الكبير، وشعر بسعادة عارمة وقال: "لماذا لم تطبعوا لي من البداية خريطتي فقط؟!".

قمنا بعد هذه الحادثة الطريفة بعقد اجتماع طارئ لتحسين الخدمة وتطويرها، بحيث نقوم بطباعة الخرائط لأصحابها في نسخة مبسطة ومفهومة، ونطبع نسخة أخرى للاستشاري والمقاول في نسخة أكثر تفصيلاً. وقد كان هذا الرجل أول من حصل على هذه الخدمة الجديدة، إذ قُدّمت له الخارطة دون أي تفاصيل جانبية، وبذلك عاد إلى أسرته فرحاً مطمئناً.

والفكرة أنّ هناك الكثير من التفاصيل الصغيرة قد تكسر خواطر كبارنا، فلنحرص على ما نظهره ونقدمه لهم ليروا ما يسرهم ويريحهم. فمن المهم معرفة الناس، ولكنّ الأهم هو الإحساس بهؤلاء الناس وخصوصاً كبار السن. ولنتذكر دوماً بأنّ ما هو مهم لنا ليس بالضرورة أن يكون مهماً لغيرنا.

الإدارة بين التحفيز والعقاب

بقلم: تامر عبد المنعم الكردي

بالعصا يصبحُ الطيّبُ شرّيراً والشرّير أسوأ.

مثل إسباني

عندما انتهينـا من تقييم الأداء السـنوي للموظفين في مؤسسة كـنت أرأس فيها أحد الأقسام، وحان موعد الحوافز السنوية للعاملين. كنت أنظر في كشف الحوافز الخاصّ بالزملاء في فريقي، ولفت نظري أن حافز أحد الزملاء في القسم جاء كبيراً وغير منطقي قياساً إلى ما أعرفه عن أدائه المتواضع. وكنّا قد جربنا معه كلّ الطرق من أجل تحسين أدائه دون فائدة تذكر.

ولقلة خبرتي الإدارية وقتها فكرت في أن أعاقبه على أدائه السيئ بتخفيض قيمة الحافز الممنوح له، وكان ذلك من حقي وفق قانون الشركة وحسب رؤيتي لأداء الموظفين. كانت حجتي في ذلك أنني سأكون منصفاً للشركة التي أعمل بها، ولكنني قررت بعد ساعات من التفكير أن أمرّر هذه الزيادة رغم عدم اقتناعي بها، كي لا يكون التخفيض عائقاً أمام محاولاتنا لتطوير أدائه، على أمل أن أرى نتيجة ذلك في أدائه اللاحق. وكانت المفاجأة أن حصل تغير كبير في أدائه نحو الأفضل منذ ذلك الحين وما تلاه في السنوات اللاحقة.

وفي المقابل حكى لي أحد الزملاء المقتدرين في الإدارة - وقد تعلمت منه الكثير - أنه في بداية عهده بالإدارة وقلة خبرته، كان لديه موظف يتأخر كلّ يوم عن موعد الحضور الصباحي حوالي نصف ساعة، ولكنّ أداءه كان أكثر من ممتاز، وكان يبقى ساعات طويلة يعمل بعد انتهاء

الدوام، ولكنّ زميلي قرر أن يضغط عليه ويهدّده كي يحضر إلى العمل في موعده المحدد، مما جعل هذا الموظف ينفر، وقلّ حماسه وتراجعت جودة عمله، فخسرت مؤسسته بذلك كثيراً.

يَحسُن بالمدراء أن يركزوا على التحفيز بالطرق المختلفة لتطوير أداء الأفراد وفرق العمل، بدلاً من اللجوء إلى أساليب التهديد والعقاب التي يمكن أن يلجؤوا إليها في حدود ضيقة جداً، وفي مواقف معينة لا تحتمل التهاون كالأخطاء الأخلاقية مثلاً. ومن الأفضل لهم أيضاً أن يتركوا الاعتقاد الخاطئ بأنّ تخويف الموظفين والعاملين هو ما يجعلهم يعملون وينتجون، وعليهم تجريب طرق التحفيز المختلفة، وسيرون نتائج مذهلة.

اختبار حقيقي أثناء التدريب

بقلم: د.عبدالله محمد النهاري

ليس هناك ما هو أكثر إثارة من تحول فكرة نشأت في الدماغ إلى نجاح في الواقع.

نيكولا تسلا

عقدت إحدى الشركات الرائدة دورة تدريبية حول مهارات القيادة والإشراف وإدارة الأزمات وحلّ المشكلات، وكنت خلال عملي مدرباً أحرص غالباً على ضرب الأمثلة من واقع بيئة العمل في الجهة المتلقية للتدريب، كي يثمر التدريب وينعكس إيجابياً على المتدربين.

طلبتُ من إدارة الموارد البشرية استئذان الإدارة في جمع مشكلات من الإدارات والأقسام المختلفة ليتمّ عرضها ومناقشتها. ونظراً لكون المتدربين في البرنامج مقسمين إلى مجموعات ولضيق المدى الزمني تأخرت تلبية طلبنا. وكي لا أحيد عن فلسفتي التدريبية عملتُ على تدارك الوضع داخل قاعة التدريب من خلال فكرة بنيتُها وفقاً لتصور شخصي لبيئة العمل في الإدارة، فقمتُ بتقديم حالة افتراضية فيها من التفصيل الشيء الكثير، ووظفتُ فيها خبراتي الإدارية لرسم حالة ملائمة أقرب إلى واقع الشركة.

بعد عرض الحالة التطبيقية الافتراضية، فوجئت وأنا في خضم تدريب المجموعة الثانية باستدعاء ضروري ومفاجئ من الإدارة على غير العادة. دخلت على المدير وكان لديه أحد الأشخاص العاملين في الشركة. بادرني بالسؤال عن مصدر الحالة التطبيقية التي عرضتُها على المجموعة الأولى، وعرفتُ أنّ السبب وراء السؤال هو وجود مشكلة فعلية تطابق إلى حدّ كبير

الحالة الافتراضية التي عرضتُها للمتدربين. وقد تقدم الموظف الذي شارف على التقاعد، والذي تطابقت الحالة المعروضة مع مشكلته بشكوى للمدير، بعد أن نقل إليه زملاؤه المتدربون ما دار في الدورة، وهو ما جعله يستنتج أنّ الإدارة تخطط للاستغناء عنه بصورة غير مُرضِية، وأنّ عرض الحالة الافتراضية جاء من قبيل التمهيد لقبوله بالحلّ المقترح الذي تمت مناقشته في الدورة.

لم يقتنع الموظف بأنّ الأمر جاء بمحض المصادفة فقط، وظلّ ينظر إلينا بعين الشك والرّيبة، مما جعل المدير - وهو صديق لي – يكرر الاستفسار لغرابة الموقف، فليس من الطبيعي أن يحدث هذا التطابق بين حالة افتراضية وأخرى واقعية ما لم يكن مدير إدارة الموارد البشرية أو أحد الموظفين هو مَن وفّر لي تلك المعلومات، حتى إنني شككت لوهلة في جدية الأمر لولا تأكيد المدير حقيقة الموقف، وإصرار الموظف على أنني استُخدِمتُ من قبل الإدارة لوضع الحلّ الخاصّ بمشكلته.

بذلت جهداً خارقاً خلال دقائق قليلة لإقناع الموظف بأنّ الأمر مجرّد مصادفة، قبل أن أعود لاستكمال برنامج التدريب مع المجموعة التي تنتظرني، فحاورته من خلال استراتيجية تعتمد على الإقناع التساؤلي بصيغة الاستفهام وطلبتُ منه الإجابة، وابتعدتُ عن الدفاع عن موقفي نهائياً، واستخدمتُ علاقات الربط بين التفاصيل المختلفة في الحالة. وبدا لي بعد ذلك أنّ الموظف قد خرج وهو مقتنع بأنني قد أكون محقاً فيما قلت، فقد جعلته هو من يدير دفة المواجهة ليصل إلى الحكم على الأمر.

طلب مني المدير لاحقاً وهو يبتسم كتابة الاقتراحات المطروحة خلال اللقاء التدريبي بخصوص المشكلة، لتساعد الإدارة في إقناع الموظف بالحلّ، وفي كيفية إقناع الموظف وزملائه المتدربين بأنّ الأنشطة التدريبية تأتي لتصقل المهارات، وتضيف إلى رصيد الخبرات لديهم، لا لتعزز روح الشك والحساسيّة وضعف الثقة، وأنّ هذا يُعَدّ اختباراً للمدرب في كيفية قياس قدراته على تطبيقه لما يقوم بتعليمه لغيره. وقد نجحنا في ذلك بفضل تعاون الإدارة وتفهمها.

والفكرة:

يجب أن تكون لديك قدرة عالية على استشراف الوضع، والاستكشاف الحقيقي لبيئة العمل التي تتلقى التدريب، والبعد عن ضرب الأمثلة الافتراضية البعيدة عن الواقع، رغم أن هذا قد

يضعك أحياناً في مواقف حرجة، ولكنّ هذه المواقف والأزمات الطارئة وقدرتك على إدارتها، هي ما يعمق قدرتك العملية، ويزيد من رصيد خبراتك، وخصوصاً عندما تكون أنت من يعطي النصائح ويقدم التدريب للآخرين. وهذا كلّه زاد من قناعتي بأنّ التعلم من المواقف يضيف إلى رصيد خبراتنا الشيء الكثير.

الوكيل الحصري

بقلم: عبدالحفيظ محمد الجابري

إنكَ لا تجني من الشوكِ العنب.

مثل عربي قديم

كنتُ – خلال عملي مديراً للتجارة الدولية في إحدى الشركات الكبرى التي تعمل في مجال مواد البناء والمحاجر والمناجم - أسافر لحضور معارض دولية، وإجراء زيارات تجارية للشركات الراغبة في التعاون مع شركتنا في الدول المستهدَفَة، وهي إحدى الطرق المتعارف عليها في الترويج للصادرات "المعارض والزيارات والبعثات التجارية"، وكانت لي مقابلات مع عدد من رجال الأعمال من إحدى الدول العربية الراغبين في التعاون التجاري مع شركتنا.

كان هناك شخص واحد فقط لم أستطع أن أقابله لضيق الوقت، رغم أنّه ألح عليّ كثيراً قبل سفره، ونقل لي رغبته في أن أزور مقرّ شركته في بلده في أي زيارة قادمة، وكان يكرر دائماً أنه الوحيد الذي يمكن أن يمثل شركتنا في ذلك البلد، وأنه الشخص الأنسب ليكون الوكيل التجاري الوحيد لنا هناك.

وفي إحدى زياراتي لذلك البلد، قررتُ أن أستجيب لإصرار ذلك الرجل وألبّي دعوته، فاتصلت به وأخبرته بأنني سأكون عنده في المكتب بحلول الساعة الثالثة عصراً، علماً بأنّ موعد طائرة المغادرة كان في الثامنة مساءً.

وافق الرجل على اللقاء، وشرح لي بعجالة عنوان شركته ومكتبه، وبدا كأنه بات مشغولاً جداً، على عكس ما كان يبدو من حرصه الشديد على زيارتي له. اتصلت به بعد أن خرجتُ من الفندق لأخبره أنني في طريقي إليه، فوجدت هاتفه مغلقاً!

وبعد وصولي بنحو ساعة كاملة قضيتها في انتظاره دخل مكتبه، وكان ترحيبه وسلامه بارداً للغاية، وكأنني أنا من رجوته وألححتُ عليه لإتمام هذه المقابلة. وكان أول كلام قاله لي: "أنا أنسب من يمثل شركتكم في بلدنا".

فقلت له: "كيف تقومون بالتسويق لمنتجاتكم؟".

فقال لي حرفياً: "نحن لا نقوم بأي أنشطة للتسويق، ولكن إذا جاء إلينا عميل فإننا لا نردّه بل نحاول أن نبيعه".

جاءت تلك الإجابة بالنسبة لي بمثابة مزحة أو نكتة، وهي ستبدو كذلك بالنسبة لأي شخص يعمل في التجارة الدولية، وكانت هذه الإجابة عن سؤالي الوحيد كافية لاستبعاد تلك الشركة من تمثيلنا تجارياً.

والخلاصة:

يتطلب العمل في التجارة الدولية أن يكون هناك خبرة مناسبة للحكم على من يصلح لأن يكون ممثلاً تجارياً للشركات في الأسواق المحلية والدولية.

وعادة ما يطلب العملاء الدوليون أن يكونوا وكلاء حصريين للشركات، وهنا يأتي دورك كمدير للتصدير أو المبيعات الدولية أو التسويق الدولي للحكم على من يصلح لهذه المهمة، ومتى وكيف يمكن تقييم من هو أنسب لتمثيل تلك المنظمة في الأسواق الدولية، وخصوصاً أننا بتنا في وقت أصبحت فيه المنافسة شرسة للغاية.

بين شرق وغرب

بقلم: حسن شحود

الإصرار على التفاؤل يصنع ما كان مستحيلاً.

وليم شكسبير

نشأتُ في دولة عربية خليجية، وأتممتُ دراستي في القانون، ولكنّ شغفي بعالم الأعمال دفعني إلى متابعة دراستي العليا، وحصلت على الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة أميركية عريقة في هذه الدولة الخليجية.

كنتُ خلال فترة دراستي - ومنذ حصولي على الثانوية العامة إلى ما بعد حصولي على تعليمي العالي - أعمل باستمرار وأسعى للحصول على سيرة ذاتية ممتازة، وذلك من خلال العمل في شركات متعددة الجنسيات وذات علامات تجارية مرموقة عالمياً، ورأيت في ذلك فرصة لي للتمرس والمضي قدماً في التطور الإداري الذي يظلّ دوماً تحدياً نسعى إليه من خلال بذل أفضل ما لدينا. وكان آخر منصب كُلِّفت به قبل هجرتي مدير مبيعات إقليمي لخمس دول ضمن مهمتي لتطوير الأعمال والمبيعات.

شاءت الظروف بمرور السنوات أن ننتقل للعيش في دولة غربية تقع في المحيط الهادي وتابعة للتاج البريطاني. وكان أحد أسباب هجرتنا إلى تلك الدولة تحديداً هو سهولة التأقلم في هذه الدولة الرائعة التي كانت الإنجليزية لغتها الرسمية إلى جانب بعض اللغات المحلية. وفعلاً كان الاندماج سريعاً ومثالياً إلى أن بدأت رحلة البحث عن عمل في أسواق هذه الدولة، حيث اصطدمت

بعوائق وعراقيل كانت تشكل لي صدمة أحياناً، وهي تتعلق بالفارق بين طريقة التعامل في دولنا العربية مع الخواجة وطريقة تعاملهم في الغرب مع المهاجرين الجدد.

من هذه العراقيل السطحية مثلاً ما يتعلق باللغة الإنجليزية ويتجاوزها إلى حدود اللهجة، ثم بعد ذلك طبيعة الخبرات والشهادات، فهم يفضلون هنا - مثلاً - خريجاً محلياً لا يمتلك خبرة إدارية على مهاجر لديه رصيد هائل من الخبرات متعددة الجنسيات. ولاحظت أنهم حتى لو كانت لديك لغة إنجليزية سليمة - ولكنّ لهجتك الإنجليزية ليست مثل لهجتهم - يرون في ذلك عائقاً كبيراً أمام قبولك في معظم الوظائف التي تطمح في الوصول إليها، وحتى إذا حصلت عليها فلن تستطيع التطور كثيراً بل ستبقى في نفس منصبك. وقد يتم استثناء بعض المهن القليلة لحاجتهم إلى المتخصصين فيها، ولكنّ هذه استثناءات لا يقاس عليها. قد يتخطى أولادك في المهجر تلك العوائق لأنهم درسوا في البلد نفسه، وحصلوا على تعليم محلي ولهجة محلية، ولكنك كمهاجر جديد ستعاني حتماً تلك المشكلة.

كنتُ أسعى بعد مضي عام من البحث للحصول على أي وظيفة في مجالي، حتى لو كانت مستشار مبيعات. قمت بتغيير سيرتي الذاتية وأزلت منها أسماء البلدان التي عملتُ فيها، فقد تبين لي أنهم بمجرد رؤيتهم لدولة أجنبية في سيرتك يأخذون انطباعاً سريعاً بأنك لست مقيماً في البلد وأنك تتقدم للوظيفة المطلوبة من وراء البحار.

استطعت بعد ذلك التغيير البسيط الحصول على كثير من المقابلات، ولكنني كنت في كلّ مرة أصطدم بعدم الحصول على رد إيجابي. حصلتُ خلال هذا العام على رأيين بخصوص هذه المشكلة، أحدهما كان أنّ خبراتي وشهاداتي عالية جداً، وهي غير مطلوبة في الوظيفة التي تقدمتُ إليها، والرأي الثاني كان في وكالة سيارات عالمية مرموقة هي نفس العلامة التجارية التي كنت أعمل لديها في الخليج. وبعد المقابلة قال لي مدير المعرض بصراحة:" أنت لديك خبرة ممتازة وتدريبات متكاملة عن علامتنا التجارية، وهذا يُسهّل علينا الكثير من المصاريف لأنك جاهز لبدء العمل مباشرة، ولكنّ المشكلة الوحيدة هي لهجتك الإنجليزية، فلغتك جيدة ولكن أخشى ألّا يفهمك السكان المحليون وأن يجدوا صعوبة في التواصل معك.

كنت سعيداً طبعا بالحصول على هذا الرأي الصريح، وتقبلته بكلّ إيجابية ورحابة صدر، لأنّ هذا مجال أعمال قبل كلّ شيء، ولكلّ صاحب عمل رؤيته الخاصة حول ما يناسب أو لا يناسب

طبيعة المستهلكين في السوق.

واتخذت بعد ذلك قراراً بتغيير استراتيجية البحث، والاهتمام كلياً بوظائف في الدعم اللوجستي أو إدارة المشاريع، لأنّ هذه الوظائف لا تتطلب مقابلة الزبائن بشكل مباشر. ونجحت خطتي وحصلت على وظيفة في سلسة التوريدات والأعمال اللوجستية. استقلت منها بعد مضي ثلاث سنوات، لأنني توصلت إلى قناعة باستحالة التطور والصعود، وذلك أيضاً لعوائق تتعلق باللهجة والثقافة.

أمتلك حالياً شركتين ناجحتين بعد أن طوّعتُ جميع خبراتي وأفكاري لعملي الخاص، وكان النجاح من نصيبي بعد أن استثمرتُ كلّ ما لديّ من عصارة تجاربي خلال عشرين عاماً، وكان لمنتجاتي صدى واسع في الدولة والمجتمع.

والعبرة: لا تفقد الأمل، وكن إيجابياً، واجعل السلبيات تعمل لصالحك. لا تقع في فخ عقدة الأجنبي، فهم لا يأخذون بخبراتك ولا دراستك، ولا يقيمون اعتباراً للغتك الإنجليزية، فالمناصب الإدارية لديهم سهلة للغاية، ومعظم وظائفهم تعتمد على التزكية الاجتماعية.

لنكن فخورين بعروبتنا وبلغتنا، فنحن لدينا الكثير الكثير، وكلّ ما نحتاجه هو الإيمان بأنفسنا وبقدراتنا.

القيادة وثقافة الإبداع الجماعي

بقلم: وليد قبيصي

بمفردِنا يمكنُنا أن ننجزَ القليل، ولكن معاً يمكننُا أن نفعلَ الكثير.

هيلين كيلر

رغم مرور عدة سنوات على هذا الموقف ما زلت إلى الآن أتذكره وأستشهد به كمثال حيّ ومُلهِم في عدة مناسبات.

ففي إحدى الدورات التدريبية التي قمت بتقديمها في مايو 2015 بعنوان "الحوكمة المؤسسية" كان هناك عدة مشاركين من دول مختلفة كالإمارات والسعودية ومصر.. ولحسن حظي كان معظمهم ذوي خلفيات قانونية وإدارية قوية جداً، فقد كان بينهم مستشار قانوني ومدراء إدارات في جهات حكومية وخاصة..

قمتُ في بداية الأمر باستعراض مجموعة من التعريفات المختلفة لمفهوم الحوكمة، منها تعريف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD، وتعريف الأمم المتحدة، وتعريف السير البريطاني "جورج أدريان كادبوري" وغيرهم، ولكن ما إن انتهيت من تلك المقدمة البسيطة تمهيداً للدخول في التفاصيل، حتى بدأ جميع المشاركين يعترضون على تلك التعريفات قائلين بأنها جميعاً يعتريها النقص، ولا تعبر بشكل دقيق عن جوهر الحوكمة. وهنا كان لزاماً عليّ أن أوضح لهم أنّ مفهوم الحوكمة ما يزال يُعَدّ مفهوماً حديثاً نسبياً، ولم يصلْ بعد إلى مرحلة النضج الفكري في

صياغته ونظمه، فحتى هذا الوقت لم يحصل اتفاق دولي واضح على التعريف والمفهوم الخاص بالحوكمة.

وخطر لي حينئذ أن أقترح عليهم القيام بشيء جديد للاستفادة من خبراتهم جميعاً، وهو أن نتعاون في صياغة تعريف جماعي جديد للحوكمة، على أن يدلي الجميع بما لديهم من مُدخَلات في هذا التعريف. وبالفعل نالت الفكرة إعجابهم جداً، وامتد النقاش والجدل حول هذا التعريف على مدار خمسة أيام إلى أن توصلنا جميعاً إلى اتفاق على تعريف جاء قريباً إلى عقلي وقلبي، وأعتبره أحد التعريفات المتكاملة لهذا المفهوم الحديث، نظراً لمشاركة عدة خبراء في إعداده وصياغته من زوايا مختلفة، ولكنّ ما أسعدهم أكثر هو أنني قمتُ بإضافة هذا التعريف إلى المادة العلمية تحت اسم "وليد قبيصي وفريق العمل – مايو 2015"، ثمّ إرسال المادة العلمية إلى الجميع بعد إضافة التعريف الجماعي الجديد.

ما ترسخ في ذهني منذ ذلك الوقت هو دور القيادة في ضرورة نشر ثقافة الإبداع أو الخلق الجماعي، وتشجيع جميع أعضاء فريق العمل على كسر النمطية والقوالب الثابتة في التفكير، وتغيير فكرة أنّ الأشياء لا يمكن تغييرها لأنها قوانين أو تعريفات ثابتة، فكم من إبداعات فائتة وأصوات مبدعة خافتة لا يتم استثمارها بالشكل الصحيح! ومن الضروري الاستئناس بمقترحات الجميع واستطلاع آراء كافة الاطراف المعنية عند القيام بتحسينات للمنتَجات والخدمات، لما لذلك من تأثير إيجابي وقيمة رائعة في إثراء المُخرَجات التي نحصل عليها، مما يؤدي إلى سرعة في التطوير وزيادة في المرونة المؤسسية.

حين يتجاوز المدير تخصصات موظفيه

بقلم: ناهد زكي أبوالحسن

أعطِ خبزكَ للخباز ولو أكلَ نصفَه.

مثل شعبي

أعمل محاسبة في شركة ديكور وتجهيزات للمنازل، وتختص الشركة بتوفير التجهيزات الداخلية للمنازل ذات المساحات الكبيرة، ويتمثل مجال عملنا في توفير أبواب خشبية وألمنيوم، ودرج، وخزائن للملابس، وتجهيزات مطابخ وحمامات.

تركز الإدارة في تعاملاتها على العملاء ذوي التعاقدات الضخمة التي تساهم في توفير سيولة كبيرة للشركة. ومن طبيعة التعاقدات لدينا أنها تأخذ وقتاً قبل أن يستطيع مسؤولو البيع إتمام التعاقد، نظراً لأن هذا التعاقد يترتب عليه دفع مبلغ كبير من المال، وهناك إجراءات دقيقة لا بدّ من إتمامها، ولذلك قد يظل مسؤول البيع على تواصل مع العميل لمدة شهرين أو ثلاثة أو أكثر في بعض الأحيان حتى يستطيع إبرام التعاقد.

كان لدينا منذ فترة عميل يريد إنجاز العديد من الأعمال في الفيلا التي يسكنها، وقُدّرت قيمة هذه الأعمال بحوالي ١٣٠ ألف دولار تقريباً. وكان مسؤول البيع على تواصل دائم معه، إلى أن أخبره العميل بأنّه مسافر، ووعده بأنه سيتواصل معه ثانية عند عودته.

مرّ على هذا الأمر شهران، وفجأة زار العميل مقرّ الشركة مساءً ليوقع العقد دون أن ينسق الأمر مع مهندس البيع المسؤول، ولم أكن - بصفتي محاسبة - موجودة في هذا الوقت، كان المدير مداوماً وحده، وأخبره العميل بأنّه يريد توقيع العقد وتسديد الدفعة الأولى التي تتجاوز قيمتها ٣٠ ألف دولار. ومن المؤكد أنّ هذا الامر قد لقي ترحيباً شديداً من المدير، مما جعله يسارع في إنهاء إجراءات التعاقد واستلام الدفعة الأولى، وهنا أبلغ العميل المدير بأنه سيقوم بتسديد الدفعة من خلال البطاقة، وأنه سيستخدم عدة بطاقات كي يسدد المبلغ المطلوب. وافق المدير بسرعة وأحضر للعميل الماكينة الخاصة بالدفع، ودفع العميل المبلغ المطلوب بواسطة 4 بطاقات مختلفة. وكان المدير سعيداً جداً بإتمام هذا التعاقد والحصول على هذه الدفعة، دون أن ينتبه إلى أنه أنهى هذا الأمر دون حضور مهندس البيع، ودون استشارتي كمحاسبة، لأنّ هناك أموراً قانونية وتقنية يجب مراعاتها عند استلام مبالغ كبيرة بالبطاقة، وهي أمور تخصّ اتفاقنا مع البنك الذي أصدر ماكينة الدفع.

تجاهل المدير عنصر التخصص، واعتبر نفسه قادراً على إنجاز المهمة وحده دون اللجوء إلى المحاسب، ونتج عن هذا التصرف المتسرع عدم مراعاة القواعد التي حددها لنا البنك في قبول مبالغ مالية بالبطاقة، مما أدّى إلى تعليق استلام المبلغ، ولم نستطيع الحصول عليه حتى الآن رغم مرور أشهر على هذا الأمر.

كان يمكن للمدير تجنب هذا الخطأ من خلال مراعاة عامل التخصص، وكان عليه ترك الجانب التقني للمحاسب الّذي يعرف كيفية تحصيل الدفعات بشكل مناسب، مما يحقق السرعة في الحصول عليها وزيادة سيولة الشركة. وكذلك توفير الثقة في عنصر مهم في الشركة وهو المحاسب، وتجنب وضع فرضيات غير صحيحة بأنّ المحاسبة تسعى لتحقيق منفعة شخصية عند إتمام هذا التعاقد، فقد تجاهل المدير حقيقة أنه من مصلحتي ومصلحة كافة الموظفين تحقيق تعاقدات كبيرة، لأنّ ذلك يعني استمرار الشركة وازدهار أعمالها.

والفكرة هنا احترام التخصص لأنّه الأساس الذي يُمكِّن كلّ موظف من القيام بعمله بصورة صحيحة.

الشكوى التي غيرت مساري الوظيفي

بقلم: علياء محمد عبدالله التميمي

محاربة الأخطاء فقط هي التي تحتاج الدعم الحكومي،

فالحقائق بإمكانها أن تدعم نفسها.

توماس جفرسون

حدث ذلك الموقف معي قبل أن أكمل خمسة أشهر في مكان عملي الجديد كأخصائي مؤشرات الأداء في هيئة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

كنت ذاهبة إلى أحد مراكز سعادة المتعاملين التي تختص بتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بشكلّ متميز ومتكامل. وحين دخلت ذلك المركز لإنهاء بعض الإجراءات أخذت أركز في تقييم رحلتي كمتعامل على كل إجراء يُتّخذ، فلاحظت التخبط في عمل الموظفين، وآلية انتقال ملف المتعامل، وسلوك الموظفين، والمدة التي قضيتها في مركز الخدمة.

وكان ما شاهدته في المركز من أخطاء ومشكلات "شرارة التحرك". اتصلتُ بمكتب وزير الجهة، وتقدمت من مدير مكتبه بطلب مقابلته شخصياً، فقال لي بكلمات ترمي إلى التهدئة وامتصاص غضبي:" الأمور كلّها ستُحَلّ، وسيتم تحديد مقابلة لكِ مع معالي الوزير".

وبالفعل، تمّ تحديد اليوم والوقت، ودخلتُ على الوزير أحمل معي شحنة غيظ وبركان غضب لما عاينته في مركز الخدمة. بدأت حديثي عن توجهات الدولة ورؤيتها لمعايير الخدمة

المتميزة التي لم يُطبق شيء منها وفق ما حدث معي.

كان الوزير يستمع بحكمة وهدوء، وقد امتلك هالة الوزير القائد بجدارة. كان ينظر إليّ بتركيز واهتمام مع إيماءات العين والرأس بالموافقة التامة على ما أقول. وأنهى حديثه قائلاً: "أين تعملين؟ فأجبت: "أخصائية تخطيط استراتيجي وتميز مؤسسي". فطلب مني إعداد تقييم شامل لمركز الخدمة وفرص التحسين التي أقترحها (من وجهة نظري كمتعامل)، ووضعه في فلاش (USB) في صندوق محكم الإغلاق، مع كتابة عبارة "سرّي للغاية لمعالي الوزير" وتسليمه لمدير مكتبه، وتابع قائلاً: "سندفع لك أتعابك كمستشار خارجي"، فشكرته معتذرة عن قبول التعويض المادي، لأنّ هدفي هو تطوير العمل أولاً وأخيراً.

وعكفتُ خلال ثلاثة أسابيع على العمل بعزيمة وجدية، من أجل إنجاز مشروعي التطويري المقترح لمركز الخدمة، وكنت أعمل ليل نهار بحماسة عالية، فقد أشعلت كلمات الوزير في داخلي طاقة كبيرة للعطاء. وبالفعل، وضعت الفلاش (USB) في صندوق أسود مصنوع من الجلد الفخم، وأغلقته بإحكام كما أوصى معاليه، وكتبت عليه عبارة: "سرّي للغاية لمعالي الوزير".

وما إن انقضى أسبوع واحد حتى تلقيتُ مكالمة هاتفية من مدير مكتب معالي الوزير، قال لي فيها "معالي الوزير يرشحك لمنصب خبير، وستتم مقابلتك وفق الإجراء من قبل مدير الإدارة المعني في وزارتنا"، وأضاف: "في حال تخطي المقابلة سيتم طلبكم من جهة عملكم الحالية بتوصية من معاليه". تخطيتُ المقابلات والمراحل، وحُدِّدَت تفاصيل عرض العمل، وكان مغرياً بالنسبة لي. وبمتابعة حثيثة واهتمام من الوزير باشرت العمل في الوزارة.

شكراً لمعالي الوزير القائد الملهِم المتواضع، الذي طلب مقابلتي ثانيةً بعد أن أكملت شهرين في الجهة، وقبل أن يترك منصبه الوزاري بأسبوع واحد. واعتذر عن انشغاله عن تهنئتي على مباشرتي العمل مع ثقته بكفاءتي في التغيير المؤسسي نحو الأفضل.

تعلمت من هذا الموقف ألّا ننظر إلى الموقف بتفاصيله السلبية، بل أن ننظر إلى الفرص التي قد تعطى لنا، فتلك السلبية قد تصنع فارقاً كبيراً في حياتنا دون أن نشعر.

وتعلمتُ أن نخلص النية فيما نفعل وأن نعطي بصدق وسخاء، وسنجد المردود دون أن نعلم، فقد تهدينا الظروف يوماً فرصة مقابلة شخص لم نتوقع مقابلته على الإطلاق.

وتعلمت من ذلك الوزير الذي جمع صفات وشخصية القيادة المتميزة أنّ القيادة ليست منصباً، بل هي أخلاق وقيم وسلوك واهتمام ومهارة تواصل، ولم يُمحَ ذلك الموقف من ذاكرتي، وما زلت أستعيده دوماً **كتجربة متفردة جمعت رحلة متعامل ومقابلة قائد، وخلاصة حكمة للأيام.**

دقة الملاحظة تكشف المجرم

بقلم: عضو سلطة قضائية

التفاصيل الصغيرة هي التي تمنحك الحقيقة في النهاية.

تامر إبراهيم

وقعت هذه الحادثة خلال شهر رمضان المبارك، فقد نزلت فتاة من بيتها بعد موعد الإفطار بوقت قصير لتلتحق بدرس خاص لدراستها الثانوية.

وبعد بضع خطوات من منزلها تصادف وجود شخصين سيئين من أصحاب السوابق، قاما بإيقافها تحت تهديد السلاح مستغلين ذلك الوقت الّذي يكاد ينعدم فيه وجود المارة، واتصلا بشريك ثالث لهما ليحضر بسيارته، ثمّ قاموا جميعاً باقتياد الفتاة إلى مكان مجهول، وتناوبوا الاعتداء عليها، ولم يكن ذلك الجرم مشهوداً من أحد.

وقمت عند بدء التحقيقات بسؤال الفتاة عن أوصاف الأشخاص المعتدين وما تذكره من تفاصيل عنهم، وكانوا معروفين بالنسبة لها وللجميع لشهرتهم الإجرامية. تناول التحقيق جميع التفاصيل الدقيقة، ومنها الملابس التي كان يرتديها كلٌّ منهم بوصف دقيق حتى للملابس الداخلية لهم.

وعند القبض على المتهمين بعد سبعة أيام، كانوا خلالها قد هيؤوا دليلاً على عدم وجودهم في مكان الجريمة ولكنّ ربك دائماً بالمرصاد. فعندما تمت معاينة المتهمين، وخصوصاً من يتزعمهم

كانت ملابسه مطابقة للوصف الذي قدّمته المجني عليها، وبسؤاله عما يرتديه تحت ملابسه الخارجية أقرّ بأوصافها، وكان الوصف مطابقاً لما قدمته المجني عليها بكافة أشكالها وألوانها. فتم إحضار ملابس أخرى ليرتديها المتهم، وتم تحريز تلك الملابس من ضمن مضبوطات القضية بوصفها قرينة على ارتكاب الفعل.

علمتني تلك التجربة أنّ بعض التفاصيل قد تكون عديمة القيمة، ولكنك لا تعلم قيمتها إلّا عندما تحتاج إليها، فلا تهمل أي شيء مهما كان صغيراً، واجعل له جانباً في ذاكرتك، فربما تحتاجه في وقت ما، وقد استفدت بالفعل من ذلك في تجارب لاحقة.

بيئات العمل بين الفساد والأمل

بقلم: زكريا عبد الله سليمان نصيرات

إنّ الفسادَ يطولُ عمرُه كلـّما انسحبَ الشرفاءُ من الميادين.

خيري شلبي

لم أجد خلال تعاملي الوظيفي في القطاعين العام والخاص في البلاد العربية لمدة تقارب الثلاثين عاماً خبيراً يمتدح عمل زميله إلّا في حضوره ومجاملة من غير اعتراف حقيقي، في حين يقدَّر أيّ جهد يبذله الخبير العربي في بيئة أجنبية، وهذا من أسرار تفوقهم في تلك المجتمعات.

أمّا الممارسات التي تحدّ من التفكير الإبداعي للخبراء فنجدها عندما يُطرَح موضوع ما للنقاش، إذ يشارك الجميع ويقدمون آراءهم ويعتدون بها، ويتنافسون ليثبت كلٌّ منهم تفوقه وجودة طرحه، ولكن عندما يُطلَب منه عمل محدد يتعهد بالقيام به أمام الجميع، ثم ينسحب تكتيكياً ولا يتحمل أيّ مسؤولية.

وهناك في المقابل من يتصدى للعمل وينتج ويقدم إنتاجه، ولكنّه يكون للأسف عرضة لهؤلاء الأشخاص المنسحبين ذاتهم، فيظهرون براعتهم في تحكيم العمل وإبداء النقد، ومحاولة إجهاض كلّ ما هو مفيد، لإثبات أنّ إنتاجهم هو الأفضل والأجدر. وقد يكون بعض هؤلاء من أصحاب نظرية الخبث الإداري، فيأخذون الأفكار ويعيدون ترتيبها، ثمّ يتسللون بها إلى صاحب القرار دون علم صاحبها، فيصدر بها قراراً وتقديراً لهذا المتسلل، وخصوصاً إذا كان صاحب القرار من الاستقطابيين الذين يحبون الأشخاص الموالين لهم بغضّ النظر عن قيمة عملهم وإتقانه.

وإذا تحدثتَ عن الأمانة العلمية فستكتشف عند هؤلاء مدارس في الأخلاق المهنية والسلوك القيمي رفيع المستوى، اعتقاداً منهم بأنهم أدّوا الأمانة، أمّا الممارسات المؤسسية التي يجب الوقوف عندها ومعالجتها فنجدها في بعض المؤسسات التي تستقطب الكفاءات المميزة. وبعد جهد طويل وعندما يصبح صاحب الكفاءة أحد أعضاء الفريق، ويبدو متحمساً لتقديم أفضل ما لديه، يدخلونه في دوامة العمل البيروقراطي الروتيني الذي يتعامل معه كمجرد موظف، ويفرض عليه اتباع التعليمات مهما كانت قاسية، بحيث يجب أن يمرّ أي عمل يريد أن يقدمه في هذا الإطار الضيّق، وإلّا فإنّه سيصبح هدفاً لأصحاب العقول المغلقة.

ليس هناك شكّ في أنّ لدينا نماذج من الخبرات العربية التي تعتبر قدوة للأجيال القادمة في الأمانة والقدرة والثقة بالنفس، فلا يتردد أحدهم في الإصغاء إلى الآخرين، وتقدير ما يقدمونه من فكر إبداعي، فهؤلاء القدوة يشعرون بالفخر عندما يقدمون الشكر لغيرهم على ما بذلوه. هذا نموذج متوفر في كلّ بيئة والحمد لله، وعلينا جميعاً ان نقتدي بهم، وأن نُمكّن المتميزين بإعطائهم كامل الصلاحيات لإطلاق طاقاتهم الكامنة.

وفي النهاية، على المتميز أن يحافظ على تميزه، ويصرّ على تحقيق طموحه بالمحافظة على خبراته وزيادتها وتعميقها من خلال متابعة كافة الإصدارات والإضافات الجديدة في مجال عمله، وأن يساهم فيها من خلال عمله أو من خلال المؤسسات المهنية المحلية والعالمية.

القهوة تتنفس.. القهوة تغني..

بقلم: أسماء محمد الحوسني

كن مبادراً، دع أفعالَكَ تنبع من داخلِك، وليس من الظروف المحيطة.

ستيفن آر. كوفي

يمرّ بنا الكثير من المواقف التي تمثلنا تارة، وتصنع أنماط شخصياتنا السلوكية تارة أخرى، لتكسبنا أسلوباً فطرياً عفوياً يعكس الخبرات والمهارات المتأصلة في دواخلنا، وهي سلسلة من الحوافز الشخصية لتطوير الذات التي تزيد من خبراتنا، وتعمق مهاراتنا، وتمنحنا بصمة متميزة.

تجري أحداث قصتي في ظلّ ظروف جائحة كوفيد-19، فمع عودة النشاط والعمل في المقر وسط الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية، بادر أحد موظفي القطاع الذي أعمل فيه إلى إحضار آلة لتحضير القهوة مزودة بعصا بخار، كي يتسنى للفريق تحضير قهوتهم بأنفسهم، وكانت هذه الآلة تصدر صوتاً هادراً عند تشغيلها، مع انتشار رائحة القهوة المنعشة في المكان، فتدغدغ حواسنا وتبعث لمسة من السعادة في نفوسنا. ولكن لم يكن هذا رأي الجميع، فهناك من كان ينظر إلى هذه الآلة كمصدر إزعاج وعائق يشتّت التركيز، وخصوصاً عند أداء المهام التي تتطلب تركيزاً عالياً.

وفي ظهيرة أحد الأيام المليئة بالمهام والمسؤوليات الكبيرة، والجميع في مكاتبهم منكبون لإتمام أعمالهم، توجه أحد الموظفين نحو آلة القهوة ليحضّر كوباً، وبدأ بتحضير رغوة الحليب فشغّل عصا البخار، وأخذ البخار يتصاعد من العصا لتتكاثف معه رغوة دافئة من الحليب، وعندها تناهى

إلى سمعه صوت تنهيدة اختلطت ببعض ألفاظ التذمر المتطايرة من فم أحد الموظفين: " آه، بدينا بالإزعاج، يا رجل خلاص". هذا بالإضافة إلى النظرات التي بدأ بعض الموظفين يتبادلونها للتعبير عن انزعاجهم وعدم رضاهم بسبب صوت الآلة.

ارتبك الرجل وتلعثم بكلماته محاولاً تبرير موقفه. هنا وبعد أن توقف صوت عصا البخار، بادرت إلى تشبيه ذلك الصوت قائلة: "القهوة تتنفس!!". ثمّ ارتفع صوت الآلة لتحضير القهوة، فأردفت مشيرة إلى اتجاه مصدر الصوت والابتسامة ترتسم على وجهي: "القهوة تغني".

سادت المكان موجة من الضحك، وتغيرت علامات الانزعاج وتقطيب الوجوه وعقد الحواجب إلى مرح وانطلاق، وأخذ بعض الموظفين يتندرون باستخدام هذه الكلمات كنوع من الدعابة، فعندما يقوم أحدهم بإعداد قهوته يقول مخاطباً الجميع: "حدّ يريد قهوة تتنفس.. قهوة تغني..؟".

تبدو هذه الطاقة الإيجابية أشبه بالسحر، وهي لغة تعكس أفعالنا، وشفرة تترجم تصرفاتنا، فلنحرص على إيجابية هذه الشفرة التي تجعل أفعالنا تنبع من دواخلنا، وليس من الظروف المحيطة بنا.

لم يمهله القدر

بقلم: صابر محمد زين

وأفضل الناس ما بين الورى رجلٌ.. تُقضى على يده للناس حاجاتُ.

الإمام الشافعي

تدور أحداث قصتنا في أحد أروقة الدوائر الحكومية، حيث كانت هناك سيدة كبيرة بالسنّ تحمل أوراقاً، ويبدو أنها تبحث عن أمر ما، فإذا بأحد الموظفين يتقدم إليها ليقدم يد المساعدة، فأخبرته بأنها تريد الحصول على تصريح لسيارة زوجها لتتمكن من الوقوف في المواقف الخاصة بأصحاب الهمم.

أخذ الموظف الأوراق منها وقدمها إلى الشخص المسؤول، فأخبره بأنّ الأمر سوف يحتاج بضعة أيام لعرض الأوراق على لجنة طبية لتقييم الأمر، قام الموظف بإعلام السيدة بذلك، وأعطاها رقم هاتفه الشخصي، وأخبرها بأنه سوف يتابع الأمر بنفسه، وسيخبرها بكلّ التفاصيل كي لا تجهد نفسها بالحضور إلى مقر التصاريح.

فرحت السيدة بهذا الموظف وشكرته وذهبت وهي تدعو له. وأخذ الموظف كلّ يوم يستعلم عن طلب السيدة وموعد صدور التصريح، ولكنّ الموظف المسؤول أخبره أنّ الطلب لا يزال قيد الدراسة، والموظف لا يملّ من الذهاب كلّ يوم للاستفسار عن الموضوع رغم أنّ الأمر في قسم غير القسم الذي يعمل فيه، وكان في كلّ مرة يتواصل مع السيدة ليبعث فيها الأمل بأن التصريح قارب على الانتهاء.

وتمر الأيام ثقيلة على الجميع، وبعد عدة أسابيع من المتابعة المستمرة علم الموظف أن الأمر أوشك على الانتهاء، حيث تمت الموافقة على إصدار التصريح بعد مراجعة التقارير الطبية الخاصة بالحالة، ولم يبق سوى إصدار التصريح، وهو ما يتطلب وجود الشخص صاحب التصريح أو من ينوب عنه.

هلّت أسارير الموظف، وقام مباشرة بالاتصال بالسيدة وهو يسابق رنات جرس الهاتف ليخبرها بالأمر، وبعد عدة محاولات للاتصال ردت السيدة عليه وفي صوتها غصة لم يتعودها، وأخبرها بأنّ التصريح صار جاهزاً للإصدار، وإذا بها تنتحب وتقول له: يا بني، أشكرك على كلّ ما فعلته لنا، ولكننا لم نعد في حاجة إلى هذا التصريح، لقد أُصدِر له تصريح آخر فجر اليوم وهو تصريح بالدفن، فقد وافته المنية في ساعة متأخرة من ليلة الأمس. تلقى الموظف الخبر وتوقفت الكلمات في حلقه، وغدت دموعه تسبق كلماته، وأنهى حديثه بعبارة " إنّا لله وإنا إليه راجعون".

قصة حملت في معناها الكثير، من المهم تقديم الخدمة بشكل صحيح، ولكن من الأهم أن تقدمها في الوقت المناسب.